DECLARATORIA SULLA TESI DI DOTTORATO
Da inserire come prima pagina della tesi

Il/la sottoscritto/a

COGNOME	Fratello
NOME	Benedetto
Matr.	1197235

Titolo della tesi:

Un nuovo impulso alla via italiana alla partecipazione. Dalla Società europea al rinnovato dibattito sulla Mitbestimmung.

Dottorato di ricerca in	Diritto dell'Impresa
Ciclo	XXII
Tutor del dottorando	Prof. Maurizio Del Conte
Anno di discussione	2009/2010

DICHIARA

sotto la sua responsabilità di essere a conoscenza:

1) che, ai sensi del D.P.R. 28.12.2000, N. 445, le dichiarazioni mendaci, la falsità negli atti e l'uso di atti falsi sono puniti ai sensi del codice penale e delle Leggi speciali in materia, e che nel caso ricorressero dette ipotesi, decade fin dall'inizio e senza necessità di nessuna formalità dai benefici previsti dalla presente declaratoria e da quella sull'embargo;

2) che l'Università ha l'obbligo, ai sensi dell'art. 6, comma 11, del Decreto Ministeriale 30 aprile 1999 prot. n. 224/1999, di curare il deposito di copia della tesi finale presso le Biblioteche Nazionali Centrali di Roma e Firenze, dove sarà consentita la consultabilità, fatto salvo l'eventuale embargo legato alla necessità di tutelare i diritti di enti esterni terzi e di sfruttamento industriale/commerciale dei contenuti della tesi;

3) che il Servizio Biblioteca Bocconi archivierà la tesi nel proprio Archivio istituzionale ad Accesso Aperto e che consentirà unicamente la consultabilità on-line del testo completo (fatto salvo l'eventuale embargo);

4) che per l'archiviazione presso la Biblioteca Bocconi, l'Università richiede che la tesi sia consegnata dal dottorando alla Società NORMADEC (operante in nome e per conto

dell'Università) tramite procedura on-line con contenuto non modificabile e che la Società Normadec indicherà in ogni piè di pagina le seguenti informazioni: tesi di dottorato (titolo *tesi)* Un nuovo impulso alla via italiana alla partecipazione. Dalla Società europea al rinnovato dibattito sulla Mitbestimmung.;

- di *(cognome e nome del dottorando*) Fratello Benedetto ;
- discussa presso l'Università commerciale Luigi Bocconi – Milano nell'anno 2009/2010 (*anno di discussione);*
- La tesi è tutelata dalla normativa sul diritto d'autore (legge 22 aprile 1941, n.633 e successive integrazioni e modifiche). Sono comunque fatti salvi i diritti dell'Università Commerciale Luigi Bocconi di riproduzione per scopi di ricerca e didattici, con citazione della fonte;

5) che la copia della tesi depositata presso la NORMADEC tramite procedura on-line è del tutto identica a quelle consegnate/inviate ai Commissari e a qualsiasi altra copia depositata negli Uffici dell'Ateneo in forma cartacea o digitale e che di conseguenza va esclusa qualsiasi responsabilità dell'Ateneo stesso per quanto riguarda eventuali errori, imprecisioni o omissioni nei contenuti della tesi;

6) che il contenuto e l'organizzazione della tesi è opera originale realizzata dal sottoscritto e non compromette in alcun modo i diritti di terzi (legge 22 aprile 1941, n.633 e successive integrazioni e modifiche), ivi compresi quelli relativi alla sicurezza dei dati personali; che pertanto l'Università è in ogni caso esente da responsabilità di qualsivoglia natura, civile, amministrativa o penale e sarà dal sottoscritto tenuta indenne da qualsiasi richiesta o rivendicazione da parte di terzi;

7a) che la tesi di dottorato non è il risultato di attività rientranti nella normativa sulla proprietà industriale, non è stata prodotta nell'ambito di progetti finanziati da soggetti pubblici o privati con vincoli alla divulgazione dei risultati; non è oggetto di eventuali registrazioni di tipo brevettale o di tutela, e quindi non è soggetta a embargo;

Data _____

F.to (indicare nome e cognome) _____

Università Commerciale "Luigi Bocconi"
Goethe-Universität, Frankfurt am Main
Dottorato in Diritto dell'Impresa – XXII ciclo

Un nuovo impulso alla via italiana alla partecipazione. Dalla Società europea al rinnovato dibattito sulla Mitbestimmung.

Elaborato di:
Dott. Benedetto Fratello
Matr. n. 1197235

Relatore: Chiar.mo Prof. Maurizio Del Conte

Indice:

Introduzione p. 5
Metodi e Materiali p. 7
1. La nozione di partecipazione p. 9
1.1. Premessa p. 9
1.2. La contrattazione collettiva p. 15
1.3. La partecipazione decisionale p. 20
1.4. La partecipazione organica p. 29
1.5. La partecipazione conseguente all'accesso al capitale. Brevi cenni p. 47
2. La nozione comunitaria di partecipazione p. 53
2.1. Premessa p. 53
2.2. La costruzione di un modello comunitario di partecipazione p. 55
2.3. *Participation* e partecipazione finanziaria. Brevi cenni p. 66
3. L'origine della nozione comunitaria di partecipazione p. 69
3.1. Premessa p. 69
3.2. Il primo progetto di Società europea p. 72
3.3. Il secondo progetto di Società europea p. 85
3.4. L'approvazione definitiva del progetto di Società europea p. 99
4. L'impatto del modello di "Società europea" sulla prassi italiana p. 108
4.1. Premessa p. 108
4.2. Il quadro attuale. Proposte p. 114
4.3. La partecipazione e l'attuale sistema delle relazioni industriali. Profili d'incompatibilità p. 124
4.4. Segue. Le esperienze partecipative di natura negoziale. Brevi cenni p. 137
5. Conclusioni. La partecipazione conseguente all'accesso al capitale quale valida alternativa codecisionale p. 141
Bibliografia p. 155

Introduzione

La direttiva 2001/86, che completa lo statuto della Società europea di cui al regolamento CE n. 2001/2157, ha determinato su larga scala la ripresa del dibattito sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese.

"Per la prima volta", una norma comunitaria – non semplicemente un documento di studio o una raccomandazione di *policy* – si spinge oltre il solo livello dell'informazione e della consultazione, già conosciuto in molti sistemi di relazioni industriali nazionali, per prevedere esplicitamente il diritto di partecipazione in senso proprio dei lavoratori; ovvero la loro possibilità di influenzare le attività di una società mediante il diritto di eleggere o designare alcuni componenti degli organi di vertice dell'impresa, oppure attraverso il diritto di raccomandare la designazione di alcuni o tutti i componenti di tali organi e/o di opporvisi[1].

Dibattito riacceso specie in Italia, ove la disputa sull'articolo 46 della Costituzione non si è mai del tutto sopita, nonostante sia rimasta marginale, susseguitasi in progetti privi d'esito ed in singole esperienze applicative, per lo più rimesse all'autonomia collettiva; che, peraltro, per lungo tempo ha assunto i connotati ideologici: da un lato, l'impostazione cristiano-sociale ravvisava nella partecipazione un'alternativa alla lotta di classe o quanto meno una soluzione istituzionale attenuatrice del conflitto; dall'altro lato, la corrente socialista era a denunciare l'irreversibilità del conflitto di fondo e la funzione mistificatrice e conservatrice della proposta; con l'opposizione, in ogni caso, del mondo imprenditoriale, riscontrandovi il pericolo concreto di un pregiudizio all'efficienza d'impresa[2].

Si assiste, oggi, ad un rinnovato interesse per il tema della partecipazione; si avanzano nuove proposte di legge, con l'intenzione di farne pratica generalizzata, sì combinando prassi polimorfiche, dall'informazione (e la consultazione) alla partecipazione istituzionale in senso proprio; finanche offrendo una rilettura in termini

---

[1] Cfr. BORDOGNA, *Il possibile impatto della Società europea sulle relazioni industriali*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa* Roma, 2003, 111.

[2] PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, in *Riv. dir. lav.*, 1977, I, 111.

partecipativi della contrattazione collettiva, quasi a ricostruire un'alternativa alla teoria pluralista delle relazioni industriali[3], secondo i "nuovi" dettami della responsabilità sociale d'impresa e dello "spirito di collaborazione": "Una diffusione della partecipazione capace di integrare con elementi cooperativi, se non di sostituire, la struttura di scambio del contratto di lavoro, può costituire un fattore utile per bilanciare le incertezze cui sono esposti i lavoratori, subordinati e non, a causa della variabilità dei mercati e della flessibilità dei lavori"[4].

Queste proposte guardano con favore alle esperienze straniere, di cui se ne celebra il successo; specie della tradizione tedesca – già ispiratrice della disciplina comunitaria ed oramai un "tabù in patria"[5] – coll'intento di replicarne taluni meccanismi propri e con ciò rilanciando l'idea di una riforma delle relazioni industriali, in chiave aziendocentrica. Proposte, però, che sembrano prescindere dalle inevitabili difficoltà del confronto tra sistemi giuridici e socio-economici nazionali, nonché dal rischio "di inconcludenza della comparazione nelle relazioni industriali"[6].

Tanto premesso, col presente lavoro si tenterà di offrire una prima analisi di tale nuovo impulso, ponendo anzitutto attenzione alla genesi della nozione comunitaria di partecipazione, quanto all'impatto delle e sulle prassi nazionali.

Nel primo capitolo, si procederà alla ricostruzione della nozione di partecipazione; in particolare, assumendo tre distinte esperienze di democrazia industriale, quali la contrattazione collettiva, la partecipazione decisionale e la partecipazione istituzionale. A tal riguardo, si darà risalto alla paradigmatica esperizienza tedesca, "supponendosi qui utile la conoscenza di modelli comparativi"[7];

---

[3] Sul punto si rimanda agli studi di CLEGG-FLANDERS-FOX, *La contesa industriale. Contrattazione conflitto e potere nella scuola di Oxford*, Roma, 1980; KAHN-FREUND, *Il Lavoro e la Legge*, Milano, 1974. Per la dottrina italiana, di rilievo Cella-Treu (a cura di), *Le nuove relazioni industriali*, Bologna, 1998.

[4] TREU, *Intervento*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit*., 175.

[5] In questi termini, HOPT, *Direzione dell'impresa, controllo e modernizzazione del diritto azionario: la relazione della Commissione governativa tedesca sulla corporate governance*, in *Riv. soc.*, 2003, 1, 182.

[6] BIAGI, *Società europea, partecipazione e relazioni industriali in Italia e in Europa*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit*., 13.

[7] PEDRAZZOLI, nella prefazione a DÄUBLER, *Diritto sindacale e cogestione nella Germania federale*, Milano, 1981, 33.

individuandone le linee fondamentali, in termini di confronto.

Il secondo capitolo inerisce alla nozione europea di partecipazione, ai percorsi normativi sino alle novità di cui alla direttiva 2001/86 sulla Società europea; ovvero l'emersione di una nozione autonoma di partecipazione: distinta, pur costituendone un sottoinsieme, dalla nozione di coinvolgimento dei lavoratori alla gestione dell'impresa.

Nel terzo capitolo, si approfondirà il percorso metodologio e la progressione delle proposte sino alla suddetta nozione di partecipazione, nel progetto di Società europea; quanto al dibattito intercorso, alle opzioni avvicendatesi, ai contributi d'indagine e alle finalità perseguite dal legislatore comunitario.

Nel quarto capitolo, si darà conto dell'influenza della suddetta nozione nell'ordinamento italiano, del rinnovato dibattito sull'emersione di un modello di nazionale di partecipazione e sulla rivisitazione delle relazioni industriali; e del rischio di una lettura distorta della *Gleichberechtigung*[8]: anziché nel significato proprio di pari legittimazione dei fattori capitale e lavoro, nei diversi termini d'accrescimento del grado di responsabilità dei lavoratori verso l'impresa dinanzi ad un'apparente riduzione dell'autonomia manageriale.

Nel quinto capitolo, conclusivo, si offriranno degli spunti *de iure condendo*, con riferimento alla partecipazione finanziaria e alla sua possibile evoluzione in chiave codecisionale. Quanto, in particolare, all'implementazione di appositi moduli di esercizio collettivo delle prerogative sociali; nonché, in parallelo, di strutture codecisionali autonome, nel consesso aziendale, definendone i presupposti sul piano rappresentativo ed operativo.

Metodi e materiali

Sotto il profilo metodologico, la partecipazione è una tematica "insidiosa". Essa presenta tutti i rischi dell'analisi comparativa, esprime nei massimi termini il connubio

[8] Sulla portata del principio, BUONOCORE, *Principio di uguaglianza e diritto commerciale*, in *Giur. comm.*, 2008, 4, 551; PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, I, 427; MUCCIARELLI, *Sulla parità di trattamento nelle società quotate*, in *Riv. soc.*, 2004, 1, 180; MARLETTA, *La cogestione delle imprese nella CEE*, *La partecipazione dei lavoratori nelle proposte di Società europea e di V direttiva sulle società per azioni*, Napoli, 1981, 76.

tra *strong commercial law* e *poor labour law*[9], risente dell'approccio sociologico, delle implicazioni ideologiche e delle macroteorie sulla democrazia economica e industriale, le cui potenzialità d'indagine sono di difficile contenimento, pur volendo circoscrivere l'analisi in una prospettiva aziendale. Non si nega la complessità della materia, né il pericolo di costruire un "mosaico impazzito" o peggio ancora, l'ennesimo esercizio compilativo, tutt'al più utile per qualche spunto bibliografico.

Innanzitutto, si è ritenuto di fornire una ricostruzione teorica dell'istituto, dei suoi fondamenti e dei presupposti metagiuridici; sino a tentar di svolgere un'indagine consequenziale e di raffronto con l'ordinamento italiano, sotto il profilo della compatibilità e del grado di ricettività di un simile impianto.

In ordine alle fonti, si è attinto in prevalenza agli ampi contributi delle "due stagioni autoctone" della partecipazione: gli anni settanta ed il quindicennio 1985-2000; non potendosi sfuggire all'impressione che l'interesse alla tematica, da parte della dottrina, sia diminuito negli ultimi anni, ravvivandosi solo in prossimità delle episodiche novità comunitarie e delle relative modalità di trasposizione. In altri termini, come rilevato da un acuto osservatore, "è come se la partecipazione stentasse a vivere di vita propria nel diritto del lavoro e sindacale italiano, tornando ad essere "merce di importazione", con un'espressione che rinvia all'"italietta" di una volta"[10].

I contributi presi in considerazione abbracciano tutte le citate interferenze che la tematica implica, cercando di fornirne coerente combinazione e collocazione. Con particolare attenzione alla dottrina tedesca, che meglio delle altre – "per forza di cose" – ha avuto modo di approfondirne le implicazioni.

---

[9] Cfr. PERONE, *Globalizzazione e diritto del lavoro: sfide e possibili risposte*, in *Dir. lav.*, 2001, 396.
[10] ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, Milano, 2006, 109.

1. La nozione di partecipazione

1.1. Premessa

La nozione di "partecipazione" ha assunto i significati più vari, dalle tradizionali forme di negoziazione collettiva alla cogestione dell'esperienza tedesca, sicché è tuttora arduo costruirne un modello unitario teorico.

Caratterizzata originariamente in termini di valore, come obiettivo o parte di programmi riformistici, di matrice socialista o laburista, essa si emancipa progressivamente dal contesto politico per integrarsi nei sistemi di relazioni industriali, venendo quindi ad assumere una caratterizzazione propria sul piano funzionale (le relazioni industriali partecipative) e strutturale (il sottosistema partecipativo)[11].

Muovendo da tale dicotomia, se da un lato la dottrina sociologica analizza il fenomeno in un'ottica più estesa, facendovi rientrare tutti i metodi attraverso i quali i

---

[11] Concepita, la partecipazione, quale strumento di democrazia economica o sostanziale: "L'ideale del socialismo non può essere concretizzato senza una direzione e una gestione democratica dell'economia. L'essenza della democrazia sta nella partecipazione" (NAPHTALI, *Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Zeil*, 1928 (rist. a cura di Rosenberg - Brenner, *Verlagsanstalt*, Köln – Frankfurt/M., 1996). Da tale presupposto – o punto di partenza – la delusione di buona parte della dottrina italiana per la *Mitbestimmung*, nella sua connotazione del dopoguerra: "Carattere saliente della *Mitbestimmung* tedesca è, infatti, la sua riduzione e frantumazione ai singoli livelli della gestione aziendale; del tutto avulsa, quindi, da un quadro più generale di riforma (o di elementi di riforma) dei rapporti di produzione e da qualsiasi tipo di *Mitbestimmung* "superaziendale". Un quadro nel quale, invece, essa era stata già concepita dal sindacato socialdemocratico weimariano, nella prospettiva, condensata nell'opera-manifesto curata da Fritz Naphtali, della *Wirtschaftsdemokratie*, con l'obiettivo di un crescente intervento statale nell'economia e con lo scopo di istituire un nesso organico tra "democrazia economica" e sistema sociale (in senso lato) socialista. Ma altrettanto lontano, questo attuale sistema tedesco-federale, anche dai motivi e dalle aspirazioni di programmazione economica e di democratizzazione della economia che, a suo fondamento, intendeva porre lo stesso ricostituito sindacato maggioritario tedesco negli anni successivi alla seconda guerra mondiale (gli anni della lotta per la "decartelizzazione", fallita nel volgere di breve tempo con il prevalere di tendenze diametralmente opposte e con una rinnovata *Durchorganisierung des Kapitalismus*)" (GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, in *Riv. giur. lav.*, 1978, I, 35). Sul punto, RUSCONI, *La crisi di Weimar. Crisi di sistema e sconfitta operaia*, Torino, 1977; ARRIGO-VARDARO, *Laboratorio di Weimar. Conflitti e diritto del lavoro nella Germania prenazista*, Roma, 1982; COLLOTTI, *Storia delle due Germanie*, Torino, 1968, 512; GIUGNI, *Democrazia industriale e controllo operaio*, in *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 1977, 5, 192; TREU, *Informazione, consultazione, partecipazione. Prospettive comunitarie e realtà italiana*, in *Diritto del lavoro e diritto comunitario*, *Quad. dir. lav. rel. ind.*, 1991, 10, 57; ID., *Cogestione e partecipazione*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 1989, 597; CRAVERI, *I consigli di gestione del secondo dopoguerra*, in *L'impresa al plurale*, n. 3-4, 1999, 165; AMBROSINI, *L'impresa della partecipazione*, Milano, 1996.

lavoratori o le loro organizzazioni influenzano il processo decisionale aziendale, dall'altro lato, l'approccio giuridico punta su un'analisi più circoscritta, ovvero sull'individuazione dei meccanismi di associazione della rappresentanza dei lavoratori alla gestione aziendale.

Neanche all'interno della dottrina giuridica vi è poi consenso unanime sull'individuazione delle forme di partecipazione. Taluni autori ne danno un'interpretazione più ampia, includendo, oltre alla rappresentanza dei lavoratori negli organi dell'impresa (c.d. partecipazione "organica" o "istituzionale"), le procedure d'informazione e consultazione, prive d'incidenza sul piano decisionale se non di riflesso (c.d. partecipazione "debole").

Altri autori, invece, prendono in considerazione solo la "partecipazione istituzionale": sul presupposto, appunto, che i diritti di informazione, le varie forme di consultazione (non vincolanti) ed il controllo successivo su talune decisioni aziendali non alterarino gli assetti strutturali dell'impresa né comprimano le prerogative imprenditoriali[12]. Non solo, si fa notare la diversità ontologica fra informazione e consultazione – da un lato – e partecipazione – dall'altro: in quanto, i primi, strumentali all'esercizio dell'autonomia collettiva, nel quadro conflittuale, ricollegandosi alla clausola generale di correttezza e buona fede nelle relazioni industriali[13]; mentre la partecipazione sarebbe preordinata a stemperare *ab initio* i possibili motivi di attrito fra capitale e lavoro, in un'ottica di cooperazione (*Zusammenwirken*), presupponendo e realizzando un contemperamento fra i due fattori produttivi[14].

Tanto premesso, nella presente trattazione non è intendimento ripercorrere o risalire alla ricchissima varietà in materia e alle innumerevoli esperienze declinate in termini partecipativi, se non incidentalmente: ovvero i polimorfici programmi ora di

---

[12] Cfr., TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, in *Giur. comm.*, 1988, I, 786.
[13] Sul punto, MINERVINI, *Dall'informazione alla partecipazione*, Milano, 2002, 127.
[14] PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2005, II, 243; PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 2006, 2.

matrice sociologica, ora di democrazia economica (sino alla "egemonia"), ora ancora le molteplici forme di istituzionalizzazione[15]. Nella consapevolezza – come osservato da un illustre Autore – che il termine in questione è "molto ambiguo e passibile di differenti interpretazioni", se non vengono precisati l'ambito e i metodi della partecipazione stessa[16].

L'ambito dell'indagine sarà pertanto circoscritto alle dinamiche aziendali capitale-lavoro, ovvero a livello "micro". Assumendo quale criterio identificativo quello funzionale e quindi muovendo dalla definizione, della partecipazione, quale influenza dei lavoratori (o dei loro rappresentanti) sul processo decisionale imprenditoriale[17], "dall'esterno" o "all'interno" dell'impresa[18]. Di qui, tre possibili tipologie partecipative:

- la partecipazione in senso lato, che si realizza attraverso lo strumento del contratto collettivo;
- la partecipazione decisionale, in termini di inserimento o interposizione di rappresentanze dei lavoratori nel contesto aziendale dell'impresa;
- la partecipazione organica, in termini di inserimento di rappresentanze di lavoratori negli organi decisionali dell'impresa, che è quella tipica

[15] Sul punto, PIZZORNO, *Fra azione di classe e sistemi corporativi*, in *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, a cura di Accornero, Milano, 1976, 949.

[16] GASPARINI, *L'azienda industriale moderna e i problemi del lavoro*, Milano, 1971, 168.

[17] Anziché determinazione, in tutto o in prevalenza, della regola o della decisione imprenditoriale. Altrimenti si entrerebbe in evenienze diverse dalla partecipazione; quali la socializzazione, l'autodeterminazione o l'autogestione. Significativa, a tal riguardo, è l'immagine realistica e pragmatica – richiamata dal Pedrazzoli – di Hugh Clegg, per il quale la democrazia industriale è "opposizione che non potrà mai andare al potere" (PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit*., 433; CLEGG, *Industrial Democracy and Nationalisation. A study prepared for the Fabian Society*, Oxford, 1951, 22. Sul punto, v. anche BLUMBERG, *Sociologia della partecipazione operaia*, Milano, 1972, 233). Sulla partecipazione in termini di influenza del *decision making*, per tutti, il contributo di French Jr. (FRENCH JR.-ISRAEL-AAS, *An Experiment in Participation in a Norwegian Factory*, in *Human Relations*, 1960, 3).

[18] Secondo la celebre distinzione del MANCINI, *La supplenza sindacale del piano*, in *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 5, Roma, 1977, 35: a) l'organizzazione operaia di fabbrica collabora dall'interno ai processi formativi delle decisioni imprenditoriali, eleggendo propri rappresentanti dotati di potere consultivo o deliberativo in questo o in quell'organo della società a cui l'impresa fa capo; b) l'organizzazione operaia di fabbrica cerca di incidere dall'esterno su tali processi, ponendo in atto pressioni che possono (ma non debbono necessariamente) avere uno sbocco contrattuale. Nonché, in argomento, e sulla distinzione fra partecipazione comportamentale e partecipazione istituzionale, D'ANTONA, *Partecipazione, codeterminazione, contrattazione (temi per un diritto sindacale possibile)*, in *Riv. giur. lav.*, 1992, I, 137.

dell'esperienza tedesca, riassunta nella formula della *Unternehmerische Mitbestimmung*.

Entrambe le ipotesi conducono ad una regola concordata: sia per parti od organismi contrapposti sia in seno ad un medesimo organo. Meglio ancora, come si avrà modo di approfondire in prosieguo:

- la contrattazione collettiva tendenzialmente conduce ad una regola concordata, a condizione che venga raggiunto un accordo; poiché, altrimenti, la materia si consegna "alla unilaterale disposizione sancita dai rapporti di forza"[19];
- la partecipazione decisionale, pur se per parti od organismi contrapposti, analogamente alla contrattazione collettiva, si differenzia da questa perché è certo l'esito di una regola concordata, rimettendo in ultima istanza la definizione della stessa ad un organo *super partes*;
- la partecipazione organica, supera (apparentemente) le suddette dinamiche di contrapposizione, perché la regola "concordata" promana da un unico organo e quindi presuppone l'interiorizzazione di istanze diverse, nonché l'implementazione di misure volte a prevenire lo stallo decisionale.

Questa prima valutazione aiuta anzitutto a sgomberare il campo da un equivoco: se l'essenza della partecipazione risiede nella formazione di una regola concordata, non può essere considerata tale di per sé l'informazione-consultazione, la cui funzione è limitatamente preparatoria e preliminare, nonostante la procedimentalizzazione delle prerogative imprenditoriali[20].

---

[19] In questi termini, PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 1991, 49, 4. Efficace, sul punto, il rilievo di CLEGG, *Il pluralismo nelle relazioni industriali*, in CLEGG-FLANDERS-FOX, *La contesa industriale. Contrattazione conflitto e potere nella scuola di Oxford*, *cit.*, 127: "Senza il rischio di non raggiungere un accordo, la contrattazione collettiva sarebbe una mistificazione e la dottrina pluralistica non avrebbe senso".

[20] Sul punto, Pedrazzoli, che sarcasticamente parla di *participatio interrupta* (sic!): "Per un irrefrenabile scivolamento semantico si è indotti a chiamare partecipazione il meccanismo informazione-consultazione, pure quando sta da solo e quindi, a ben vedere, si ritragga dalla partecipazione. Ho proposto, e non solo per amore di battuta, di chiamare participatio interrupta l'informazione-consultazione a sé. In tal modo si verrebbe incontro a chi non vuol rinunciare al segno "partecipazione", ma nel contempo si chiarirebbe che la parola è linguisticamente errata. Cosicché si sarebbe avvertiti del pericolo di inclinare al debole pensiero: per denotare realtà con proiezioni

Proprio questa impostazione costituisce il fondamento del diritto tedesco sulla partecipazione, che infatti ben distingue i concetti di "diritto di codecisione" (*Mitwirkungsrecht*) e di "diritto di cogestione" (*Mitbestimmungsrecht*). Mutuando quanto argomentato da un illustre studioso della materia, "il diritto di codecisione" si riferisce a tutte le ipotesi di coinvolgimento dei lavoratori o dei loro rappresentanti nelle determinazioni imprenditoriali, tanto nelle forme di carattere collettivo (*kollektive Mitentscheidung*) – come, ad esempio, l'intervento in qualità di parte nella stipula di contratti collettivi e di accordi aziendali (*kollektiven Betriebsvereinbarungen*) – quanto all'accesso all'informazione (*Mitanhörung*). Il "diritto di cogestione", invece, ricorre quando il coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale imprenditoriale risulti anche determinante e quindi incida nella formazione della regola; a prescindere che questa promani da un contratto collettivo (*Tarifvertrag*), ovvero da un accordo aziendale (*Betriebsvereinbarung*), ovvero ancora da una delibera dell'organo societario di sorveglianza o di amministrazione (e tale è l'esperienza della *Unternehmerische Mitbestimmung*)[21].

Quelle menzionate (la partecipazione decisionale e quella organica) sono forme di partecipazione in senso stretto – su cui sarà incentrata l'analisi – accanto alle quali va annoverata la partecipazione finanziaria, in termini di accesso al capitale da parte dei lavoratori, che assume rilievo, per i fini che ci occupano, nell'ipotesi in cui determini o ne consegua un'influenza decisionale[22]; a superamento

---

ricostruttive o di politica del diritto differenti, infatti, è sbagliato adoperare il medesimo segno linguistico" (PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 438). Si veda, anche, CIUCCIOVINO, *I comitati aziendali europei: il recepimento della direttiva comunitaria n. 45 del 1994*, in *Arg. dir. lav.*, 1996, 64.

[21] DERSCH, *La cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto tedesco*, in *Riv. dir. lav.*, I, 1952, 74.

[22] E' d'uopo rilevare, a tal riguardo, che l'azionariato dei lavoratori è per sua natura un fenomeno composito e polivalente. Le sue finalità possono essere premiali o di fidelizzazione, cioé d'incentivazione della qualità e quantità del lavoro; o di semplice risparmio a livello individuale; o di adozione, a livello collettivo, di forme di retribuzione variabile e di risparmio salariale; o di contenimento del costo di lavoro; o di sostegno alla previdenza complementare; o, infine, di partecipazione al governo dell'impresa (In questi termini, GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2003, IV, 414). Quest'ultima è, appunto, la questione centrale, come si avrà modo di approfondire nel prosieguo della trattazione: il riconoscimento o meno di prerogative gestionali ai lavoratori azionisti, con l'attribuzione di azioni con pieno diritto di voto e, ancora più importante, l'implementazione di c.d. strutture di azionariato collettivo. E' infatti netta la

di quella giustapposizione di democrazia industriale e democrazia economica, per una sorta di equivoco o di "abbrivo terminologico", perché "qualsiasi partecipazione all'economia dell'impresa richiede un certo grado di partecipazione alle decisioni riguardanti la gestione"[23]. Perché il comune denominatore di tutte le fattispecie di

---

propensione degli imprenditori a escludere ogni rilevanza dell'azionariato sul piano decisionale, ovvero la possibilità di contrattarlo con il sindacato e finalizzarlo a una partecipazione collettiva di lavoratori alla gestione dell'impresa. Difficoltà tanto più maggiori in Italia, in considerazione dell'attuale sistema delle relazioni industriali, poiché l'offerta diretta di azioni ai dipendenti comporta indirettamente una delegittimazione dell'attività sindacale e può porsi in diretta antitesi con la tuttora principale forma di tale attività, cioè la contrattazione collettiva, per il fatto che realizza una distribuzione di reddito ad essa alternativa. Cfr. TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, *cit.*, 804. Sul punto, CARULLO, *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, in *Riv. dir. lav.*, I, 1979, 431; SCHREGLE, *La participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise*, in *Revue internat. du travail*, 113, 1976, 1; BAGLIONI, *Valutazioni sull'azionariato dei dipendenti nella logica della partecipazione*, in *Democrazia economica e democrazia industriale*, a cura di Benedetti, Milano, 1994, 137; CESARINI, *Le offerte di azioni di dipendenti: aspetti economici e tecnici nella recente esperienza delle società quotate italiane*, in *Riv. soc.*, Roma, 1986, 1229; MESSORI, *Partecipazione azionaria e fondi pensione*, in *L'impresa al plurale*, n. 718, 2001, 83.

[23] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, in *Dir. lav.*, 2000, I, 387; CRAVERI, *I consigli di gestione del secondo dopoguerra*, *cit.*, 165. Il termine *Industrial Democracy* è assai ampio: secondo Pedrazzoli, si parla di "democrazia industriale [quando] si allude precisamente alla formazione e costruzione di poteri controbilancianti il management" (PEDRAZZOLI, *Democrazia industriale*, in *Dig. Comm.*, IV, Torino, 1981, 241). Sul punto, v. anche BAGLIONI, *Democrazia impossibile? Il cammino e i problemi della partecipazione nell'impresa*, Bologna, 1995, 67. Nell'esperienza britannica questo termine abbraccia concetti diversi: dalle teorie di Sidney e Beatrice Webb al c.d. Rapporto Bullock, elaborato dal *Trade Union Congress* nel 1974, nella esposizione del *Report of Committee of Inquiry on Industrial Democracy* (London, *HMSO*, 1977, tradotto in italiano col titolo "*La democrazia industriale in Gran Bretagna*", a cura di ZANGARI, Milano, 1980). Il Rapporto Bullock (rimasto incompiuto con l'avvento del governo conservatore della Thatcher), proponeva in particolare la partecipazione dei lavoratori nei consiglio di amministrazione delle società con più di 2000 dipendenti, secondo la formula "2X + Y", indicativa dei dipendenti dell'impresa (designati dai sindacati) e dei rappresentanti degli azionisti in numero pari (2X), che potevano cooptare soggetti esterni all'impresa (Y). Trattavasi un modello di partnership conflittuale, le cui linee guida erano le seguenti: l'uso dell'organizzazione sindacale come canale unico per la rappresentanza dei lavoratori; la conservazione di un rapporto di responsabilità diretta dei rappresentanti eletti nei consigli di amministrazione nei confronti dei lavoratori; la compenetrazione del sistema stesso con la sfera dell'autonomia sindacale. Spettava ai sindacati – liberi di scegliere solo la strada della contrattazione collettiva – indire una votazione, tra i lavoratori, sulla convenienza o meno di adottare anche il metodo rappresentativo negli organi societari. I rappresentanti dei lavoratori nel rinnovato organo amministrativo dovevano essere dipendenti dell'impresa, e dovevano venire eletti attraverso il *single channel* delle organizzazioni sindacali, assumendo, a tale riguardo, significativa rilevanza l'attività di selezione e di nomina da un organo di tipo nuovo (il *Joint Representation Committee*, costituito da rappresentanti a livello aziendale degli *shop stewards* riconosciuti dalla società quali agenti contrattuali); essi dovevano essere impegnati, oltre che nei ricostituiti organi decisionali, anche nelle strutture contrattuali ad altri livelli dell'impresa e ne dovevano regolarmente riferire ai lavoratori. ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 387. Sul Rapporto Bullock, ALLEGRI, *Partecipazione dei dipendenti e teoria dell'impresa: le proposte del "Bullock Commitee"*, in

partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese si rinviene nell'accrescere "l'influenza esercitata od esercitabile dai lavoratori sul processo di *decision making* aziendale"; quindi, "qualunque strumento negoziale od organizzativo suscettibile, in base a questo più generale e generico assunto, di valorizzare il "ruolo" di influenza dei lavoratori sull'esercizio dei poteri decisionali dell'impresa, può essere qualificato come strumento di partecipazione o come strumento partecipativo"[24].

1.2. La contrattazione collettiva

Secondo l'insegnamento di un autorevole giurista, affinché un fenomeno possa essere qualificato in termini partecipativi, occorre partire dal presupposto che in tutte le situazioni in cui il fattore lavoro prende parte alla formazione di una regola, s'instaurano dinamiche per le quali un contropotere, collettivamente esercitato sul versante dei lavoratori, si misura o si contrappone al potere d'impresa. "Questo dato, dell'esercizio del contropotere normativo, è talmente caratteristico che fornisce il *discrimen* per distinguere ciò che è partecipazione, da ciò che non lo è"[25].

Lo stesso contratto collettivo, pertanto, potrebbe ben costituire un'ipotesi partecipativa, pur rientrando negli schemi del conflitto[26] – in contrapposizione

---

Riv. soc., 1977, 1121; BROWN-JAQUES, *Un'alternativa al rapporto Bullock*, Il Mulino, 1977, 340; SCIARRA, Introduzione a *Democrazia politica e democrazia industriale*, Bari, 1978; ID., *Democrazia industriale fra partecipazione e contrattazione: il Rapporto Bullock*, in *Pol. del dir.*, 1977, 683; WEDDERBURN, *Democrazia industriale: recenti sviluppi in Gran Bretagna*, Il Mulino, 1977, 311. Per uno sguardo al passato, v. GOYDER, *L'avvenire dell'impresa privata*, Milano, 1955, 139. Sulla democrazia economica e le proposte di partecipazione finanziaria, v. MACPHERSON, *Ascesa e caduta della giustizia economica*, Roma, 1990, 52 (trad. it. di *The Rise and fall of Economic Justice and Other Essays*, Oxford University Press, 1985); CARRIERI, *La democrazia economica dimezzata. La parabola svedese: 1975-1990*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1991, 551; WEITZMAN, *L'economia della partecipazione*, Bari, 1985 (trad. it. di *The Share Economy: Conquering Inflation*, Harvard University Press. Cambrige, Massachussets, 1984); SANTI, *Economia della partecipazione e relazione industriali*, in *Dir. lav. rel. ind.*, n. 43/1989, 423.

[24] In questi termini, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, in *Riv. it. dir. lav.* 1977, 48.

[25] Cfr. PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 434.

[26] Taluni autori fondano proprio sul conflitto la differenza tra contrattazione e partecipazione. In particolare, si sostiene che la distinzione possa essere individuata nella disciplina regolativa e nelle posizioni giuridiche conseguenti, che danno luogo, per così dire, ad una "specializzazione" delle funzioni; la contrattazione, pur essendo inserita in cornici regolative e concertative, e pur generando forme più o meno intense di cooperazione dei produttori, che comportano di fatto una limitazione temporanea del conflitto, non tollera però – almeno in via di principio – un'astensione totale ed aprioristica del conflitto stesso, nemmeno quand'è la contrattazione a prevedere limiti all'autotutela

all'asserita impronta "collaborativa" della partecipazione – ed a prescindere che muova "dall'esterno", ovvero fuori dall'ambito decisionale d'impresa. In quanto la classificazione degli strumenti partecipativi dovrebbe in parte prescindere da una valutazione di tipo strutturale (in termini incidenza sulle strutture dell'impresa), assumendo una prospettiva teleologica e/o funzionale, quanto alle istanze sottese ed alle finalità perseguite; secondo questa impostazione, quindi, qualsiasi sistema di relazioni industriali, che non sia fondato sul puro e semplice arbitrio del datore di lavoro, implica di per sé la partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa. Assumendo tale punto di vista, anche il contratto collettivo introduce una limitazione all'iniziativa imprenditoriale; e nel momento stesso in cui il datore accetta la trattativa, egli, di fatto, acconsente che i lavoratori partecipino alla determinazione di taluni peculiari aspetti inerenti alla loro posizione[27].

Questa conclusione vale a maggior ragione per la contrattazione aziendale, avuto riguardo, in particolare, alla prassi consolidata in taluni ordinamenti stranieri, ove si è "insediata come tecnica normale di partecipazione"; che si distingue dall'ordinaria contrattazione collettiva per il fatto di scaturire da un processo

---

collettiva o alla libertà d'impresa, sotto forma di proceduralizzazione dell'esercizio dell'una o dell'altra. Cfr. ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit*., 382; DEL PUNTA, *Contrattazione e partecipazione*, in *Dizionario di diritto del lavoro comunitario* (a cura di Baylos-Grau-Caruso-D'Antona-Sciarra), Bologna, 1996, 481.

[27] In questi termini, MORTILLARO, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa (note per un esame storico-politico del problema)*, testo della relazione presentata all'incontro sul tema "*I lavoratori nella gestione dell'impresa: conflitto o partecipazione*", organizzato dall'Associazione industriale di Brescia l'8 gennaio 1976, in *Dir. lav*., 1976, I, 222. Tale è, poi, il criterio classificatorio seguito ed appoggiato dall'Organizzazione internazionale del lavoro, nonché dalla Commissione delle Comunità Europee, di cui al Libro Verde sul tema: "*Employee participation and company structure in the European Community*", 12 novembre 1975, in Boll. CEE, Suppl. n. 8/75 (ivi, anche relativo Rapporto Gundelach), anche in *Riv. it. dir. lav.* 1976, III, 77: "Desidero sottolineare, prima di tutto che, da un punto di vista funzionale, la contrattazione collettiva aziendale è una forma di partecipazione dei lavoratori. Quando uso l'espressione "contrattazione collettiva" non penso soltanto al processo di negoziazione di contratti collettivi nel quadro della relativa legislazione vigente nello Stato interessato. Il concetto di "contrattazione collettiva" è inteso in maniera più generale e sta ad indicare un rapporto tra datori di lavoro e lavoratori che assume la forma di un dare e di un avere. E' questo il senso che il "Libro verde" dà alle contrattazioni collettive e, per l'OIL, è molto importante che il "Libro verde" consideri dette contrattazioni collettive come una forma di partecipazione dei lavoratori" (SCHREGLE, già Capo del Dipartimento Relazioni industriali e amministrazioni del lavoro dell'Ufficio internazionale del lavoro, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nei paesi aderenti all'OIL*, testo integrale dell'*Allocuzione* pronunciata davanti al *Sotto-Comitato Libro Verde* del CES, 17 agosto 1976, in *Riv. it. dir. lav*., I, 1977, 29.

negoziale interno alle strutture di governo dell'impresa e per la sua capacità di travasarsi immediatamente, e contestualmente, nelle decisioni formali imputabili all'impresa[28]. Vero, però, che una simile impostazione presuppone la sussistenza di consolidate strutture aziendali, di confronto con la direzione d'impresa, e la matrice aziendalistica del sindacato[29], quantomeno una rigida separazione tra questo e le rappresentanze aziendali (c.d. doppio canale). In altri termini, viene in rilievo l'ambito di operatività degli attori coinvolti[30]. Diversamente, la prevalente tradizione europea,

---

[28] ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit*., 51 ss., il quale pone l'accento, in particolare, sulle esperienze indiane ed inglesi degli *joint management councils*, che sorti per dar vita a forme di cooperazione congiunta aliene dal binario contrattuale o negoziale, hanno finito per comporre gli stessi conflitti di opinione e di interesse circa la direzione dell'impresa, esercitando allo scopo i *bargaining rights*; nonché il modulo della *joint consultation*. In altri casi, organi rappresentativi (sindacali) aziendali, sorti per fungere come "cinghia di trasmissione" dei sindacati ed aventi strutturalmente la natura di formazioni di base dei sindacati medesimi, hanno finito gradualmente per perdere le attribuzioni tipicamente conflittuali, per assurgere alla funzione di organi di partecipazione. Tipica l'esperienza britannica degli *shop stewards* e degli *shop stewards Committees*, che da *agents* delle *Trade Unions*, quali erano istituzionalmente, si sono progressivamente mutati in *representative bodies*, con compiti di *participation*. Nonostante la consapevolezza dei limiti della contrattazione collettiva in funzione della partecipazione: "Despite the recent developments in the scope of collective bargaining, …. There appear to be limitations on the scope of collective bargaining which are difficult to overcome … major decisions such as decisions on investiments, locations, closures, takeovers, mergers, and the product specializations of an enterprise are normally taken unilaterally and not subjected to collective bargaining" (*Report of the General Council, to the 1974 Trade Unions Congress*, in *Industrial Democracy*, London, 1974, 84). Analoghe riflessioni vanno svolte con riferimento al sistema statunitense, quanto alla formula del *collective bargaining as participation*. Sul punto, l'Autore richiama il *Report of Royal Commission on Trade Unions and Employers Associations*, 1968, Cmnd, 3623, 123; KAHN-FREUND, *Il Lavoro e la Legge*, *cit*., 23; SCHREGLE, *Allocuzione*, *cit*., 24.

[29] Tale è appunto il caso delle *Unions* americane, il cui sistema fonda sui seguenti presupposti: a) la natura *local* o aziendale del sindacato, con coincidenza delle maestranze rappresentate ed il sindacato stesso; la legittimazione a negoziare riconosciuta, in via esclusiva, al sindacato maggioritario (il *sole bargaining agent*), per espressa previsione di legge (dal *Wagner Act* del 1935), quale unico interlocutore con i vertici aziendali, anche in rappresentanza di lavoratori non iscritti o aderenti ad altra *Union*. Sul punto, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit*., 56 ss.; ID., *Intervento pubblico, sindacati e contrattazione collettiva nell'ordinamento degli Stati Uniti. Profili storici sistematici e di diritto comparato*, in *Riv. it. dir. lav.* 1976, 373; SUMMER, *Worker participation in the United States and West Germany* (1980) 28 *Am J Comp* L 367.

[30] Viene altresì in rilievo, a tal riguardo, il modello di rappresentanza sindacale applicato, a c.d. canale unico o doppio canale, anche con riferimento all'individuazione dei soggetti titolari delle funzioni contrattuali e partecipative. Nei sistemi nei quali il metodo contrattuale e il metodo partecipativo si sono sviluppati sulla base di un modello di rappresentanza sindacale a canale unico, l'opera di individuazione è più incerta, proprio per il tipo di rappresentanza sindacale e collettiva adottato, nel quale vengono a coincidere i soggetti titolari della funzione contrattuale e della funzione partecipativa. Nei sistemi a canale doppio, invece, il soggetto titolare delle funzioni partecipative è in genere quello elettivo, mentre le funzioni contrattuali vengono per lo più esercitate dal sindacato esterno o dalla sua

in cui è marcata la dimensione sovraziendalistica degli organismi sindacali, vede l'introduzione da parte di questi, attraverso il canale aziendale, di logiche di categoria. Né la contrattazione aziendale può pacificamente ritenersi appannaggio degli organismi di base; si veda appunto l'esperienza italiana, quanto al concorso, in punto di legittimazione a contrarre, sia delle rappresentanze sindacali aziendali sia delle organizzazioni di categoria, finanche delle confederazioni generali[31].

Secondo i fautori dell'approccio strutturale alla partecipazione, la contrattazione, quand'anche cautelata e circoscritta nei termini anzidetti, non potrebbe che costituire un'ipotesi partecipativa in senso lato, perché comunque attuata secondo schemi estranei al procedimento decisionale formale e alle strutture organiche dell'impresa[32].

---

istanza rappresentativa aziendale; ovvero la rappresentanza generale dei lavoratori dell'azienda è attribuita ad un organismo unitario eletto dai lavoratori medesimi, mentre alle organizzazioni sindacali sono garantite forme autonome di presenza nell'impresa. ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 390; BIAGI, *Forme di rappresentanza dei lavoratori sul luogo di lavoro*, in Biagi e Blanpain (a cura di), *Diritto del lavoro e relazioni industriali nei Paesi industrializzati ad economia di mercato*, Rimini, 1991, I, 304.

[31] Sulla legittimazione concorrente a negoziare, in ambito aziendale, di rilievo, Cass. 12 febbraio 2000, n. 1576, in *Riv. it. dir. lav.*, 2000, II, 617, con nota di BANO, secondo cui, in base al principio di libertà sindacale di cui all'art. 39 Cost., alla stipulazione degli accordi (o contratti) collettivi aziendali sono legittimate, oltre che le rappresentanze sindacali aziendali e le organizzazioni deputate statutariamente a rappresentare specifiche categorie di lavoratori, anche le organizzazioni sindacali nazionali rappresentative di tutte le categorie di lavoratori, in ragione di una naturale forma di sovraordinazione delle organizzazioni nazionali su quelle locali e di raccordo dei diversi livelli di contrattazione sindacale. Ancora, v. Cass. 14 febbraio 2004, n. 2857, in *D&G – Dir. e giust.*, 2004, 12, 30, con nota di RANCAN, secondo cui, nelle materie non riservate dalla legge alle prerogative esclusive delle RSA, queste ultime non hanno motivo di dolersi nei confronti del datore di lavoro se questi adotti disposizioni o segua procedure suggerite dal sindacato nazionale, quand'anche in contrasto con le decisioni delle RSA. Sulla sovraordinazione gerarchica del sindacato di categoria rispetto al sindacato aziendale, v. Cass. 29 dicembre 1999, n. 14686, in *Giust. civ. Mass.*, 1999, 2645; Cass. 4 marzo 1998, n. 2363, in *Foro it.*, Rep. 1998, voce *Lavoro* (contratto), n. 24; Cass. 18 gennaio 1978, n. 233, in *Foro it.*, 1978, I, 589. Sull'organizzazione del sistema contrattuale risultante dal Protocollo del 23 luglio del 1993, v. Pret. Milano, 4 giugno 1996, in *Orient. giur. lav.*, 1996, I, 530. In dottrina, DEL PUNTA, *Il contratto collettivo aziendale*, in *Letture di diritto sindacale*, a cura di D'Antona, Napoli, 1990, 281; SANTORO PASSARELLI, *Prospettive di riforma della rappresentanza sindacale nel lavoro privato*, in *Argomenti dir. lav.*, 1999, 33.

[32] Non sono mancati i tentativi di compromettere teoricamente i due istituti. Si è parlato, a tal riguardo, di "partecipazione conflittuale", nonché di "partecipazione attraverso il controllo operaio". Vedasi, a tal riguardo, i contributi di Delors e Lyon-Caen, pur d'impronta spiccatamente sociologica. Sul punto, gli studi raccolti in *Les conflits sociaux en Europe*, Marabut, Paris, 1971, che riproduce i lavori della Settimana svoltasi al Collegio di Europa di Bruges sotto la direzione del prof. Guy Spitaels. Secondo i fautori dell'approccio strutturale alla partecipazione, c'è dunque un grosso rischio, nell'analisi sociologica, che è quello di scambiare come forme di partecipazione esperienze che partecipazione

In realtà, pur volendo prescindere dal dato strutturale, è anzitutto dal punto vista funzionale che la contrattazione collettiva non realizza appieno un'ipotesi partecipativa: in quanto fa difetto la certezza della formazione della regola concordata, né questa evenienza viene istituzionalmente contemplata. Invero, mutuando quanto rilevato sul punto da un illustre Autore, un congegno può definirsi partecipativo solo se le parti non possono astenersi dal concordare una regola; se all'accordo non si perviene spontaneamente, deve essere prevista la possibilità di un supporto alle parti, ovvero l'intervento di un soggetto terzo, col compito di stabilire la regola che le parti non sono riuscite a concordare: "Si tratta di un'evenienza, di un accadimento che in concreto può non verificarsi (e anzi non si verifica quasi mai): eppure questa virtualità, la sua prevista possibilità, fissa il crinale e decide la differenza fra due mondi *toto coelo* distanti"[33]. Ancora più incisivamente, "la cogestione ha dunque questo di inconfondibile (rispetto alla contrattazione): in virtù di essa viene assicurato con certezza un risultato regolativo non unilaterale; mentre una tale certezza non è garantita di per sé dalla contrattazione, perché, se la

---

non sono o che, addirittura, sono in antitesi con la partecipazione sociale, come, per l'appunto, la negoziazione di sfere di incidenza sindacale ed il controllo nelle imprese frutto dell'intervento contrattuale, che è tipicamente conflittuale e non certo partecipativo. Estrarre il tema della partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese dal vasto fiume della ricerca sociologica potrebbe essere comunque interessante, ma ad un patto: che non si faccia confusione tra modelli ideali e momenti pragmatici e che, soprattutto, si tenga conto che una partecipazione di quel tipo, caro a sociologi e ai politologi, presuppone un modello di sistema politico costituzionale tutto diverso, in cui la partecipazione diventa funzione dello sviluppo democratico, cioè politico, in senso verticale e non orizzontale rispetto alla società. Ma questa è democrazia diretta (in rapporto alla democrazia rappresentativa), cosa tutta diversa dalla cogestione o dai modelli che cercano di estrinsecare sul piano delle imprese (e quindi orizzontalmente rispetto alla società) maggiori spazi di determinazione, nelle decisioni di impresa, ai lavoratori. In questi termini, FACCIN, *La partecipazione tra istituzioni e sindacato*, in *Riv. dir. lav.*, I, 1978, 259; DELAMOTTE, *Conflit industriel et participation ouvrière*, in *Sociologie du Travail*, 1959, I, 125. In senso contrario, SCHREGLE, *Workers'participation in decision within undertakings*, in *International Labour Review*, vol. 113, 1, 1976, 66; ID., *Labour Relations in Western Europe: some topical issues*, in *International Labour Review*, 1974, 63; MORTILLARO, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa*, *cit.*, 222; MONGIELLO, *Cogestione e partecipazione – Contributo allo studio dei modi di rappresentanza e partecipazione dei lavoratori alla gestione delle società nei paesi della CEE*, in *Annuario dir. comp. e studi legisl.*, 1974, 142; BONELL, *Partecipazione operaia e diritto di impresa. Profili comparatistici*, Milano, 1983, 13; CIPOLLA, *La partecipazione sociale. Chiarificazione del concetto ed ipotesi di sequenza*, in *Sociologia*, 1975, 49; MENGONI, *Introduzione al Commentario dello statuto dei lavoratori*, diretto da Prosperetti, I, Milano, 1975, 33.

[33] PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 440.

trattativa fallisce, resta padrone del campo la forza, ossia chi comanda di più […]: quando in base ad una tecnica decisionale deve venire necessariamente in essere, o una regolazione consensuale, o una codeliberazione, o comunque una regola secondo un procedimento prefissato (ed è quindi escluso che le parti restino libere ed esenti da ogni regola o siano abbandonate alla regola del più forte, se l'una o/e l'altra di esse non è/sono d'accordo nel concludere una trattativa), allora siamo nel campo della cogestione"[34].

1.3. La partecipazione decisionale

Ricorre pertanto un'ipotesi partecipativa autentica, pur attuata secondo gli schemi della contrattazione e del confronto per organismi contrapposti, quando è certa la formazione di una regola. Ecco, allora, che può parlarsi di codeterminazione ove il processo negoziale sia supportato da norme a garanzia del risultato decisionale.

Tale è il caso, appunto, della *betriebliche Mitbestimmung*[35] – realizzata per il

---

[34] PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit*., 20.

[35] Di cui, originariamente, al *Betriebsrätegesetz* del 4 febbraio 1920 (in *R.G.Bl.*, 147). Tale legge prescriveva che i lavoratori delle singole aziende eleggessero loro rappresentanti e conferissero a questi l'esercizio di un diritto di codecisione nella determinazione delle condizioni contrattuali del lavoro e, in genere, del rapporto di lavoro, anche, in parte, in relazione agli aspetti economici della vita aziendale. Dal punto di vista organizzativo, il diritto di codecisione veniva riconosciuto ad un consiglio di azienda, composto da lavoratori: nelle medio-grandi aziende, tale consiglio (*Gruppenrat*) si componeva di un consiglio degli operai (*Arbeiterrat*) e di un consiglio degli impiegati (*Angestelltenrat*); nelle piccole, invece, il diritto di codecisione spettava ad un fiduciario dell'azienda (*Betriebsobmann*). Quanto alle funzioni spettanti a queste rappresentanze aziendali, come anticipato, si distingueva tra il diritto di cogestione (*Mitbestimmungsrecht*) e il diritto di codecisione (*Mitwirkungsrecht*). A questo riguardo, il diritto di cogestione si traduceva nel fatto che la rappresentanza aziendale prendesse, di concerto col datore di lavoro, determinate decisioni, mediante, ad esempio, gli accordi aziendali (*Betriebsvereinbarungen*), cioè stabilendo collettivamente la disciplina relativa alle condizioni aziendali di lavoro. Il diritto di codecisione (*Mitwirkungsrecht*), invece, consisteva in una semplice consultazione o informazione. Il primo tipo di diritto, cioè il diritto di cogestione, intenso come diritto di partecipazione ad una decisione (*Mitentscheidungsrecht*), era relativo alla disciplina di tutte le condizioni (contrattuali) di lavoro, come le retribuzioni, le ferie, i licenziamenti, la fissazione degli orari, ecc. Su questa base, si sono formati, in particolare, quegli accordi aziendali collettivi denominati *Betriebsvereinbarung*. In caso di mancato accordo, si poteva ricorrere alla commissione arbitrale (*Schlichtungsausschuss*), con l'effetto che questa veniva investita della decisione, cioè poteva emettere un lodo obbligatorio (*bindenden Schiedsspruch*). L'impianto attuale scaturisce dal *Betriebsverfassungsgesetz* del 15 gennaio 1972 (ed in parte modificato nel 2001), che fissa le competenze per materia (*Mitwirkungsrecht*) e le prerogative (*Mit-Beteiligungsrechte*) dei *Betriebsräte*, riconoscendone il compito prioritario di collaborazione con l'impresa ed i suoi organi dell'impresa. La citata legge, che appunto disciplina la partecipazione operaia a livello delle singole unità produttive, stabilisce che in ogni stabilimento dotato di più di cinque lavoratori dipendenti deve essere istituito un consiglio

tramite dell'organo di rappresentanza istituzionale della collettività del personale, ovvero di "rappresentanza unitaria degli interessi dei dipendenti"[36] (*Betriebsrat*), che

---

aziendale e nei casi in cui l'impresa abbia diversi stabilimenti deve essere costituito anche un consiglio aziendale centrale; ovvero, se un'impresa ha più stabilimenti in cui esiste un consiglio d'azienda, allora deve essere costituito un consiglio generale che si occupa delle problematiche relative all'impresa nel suo complesso. Allo stesso modo, in un gruppo d'imprese, può essere costituito un consiglio di gruppo, per le questioni inerenti al gruppo stesso. Diversamente dal precedente impianto del BVG 1952, peraltro, quello del 1972 rende obbligatoria la costituzione dell'ulteriore organo del comitato economico (già denominato *Wirtschaftsausschuss*), che configura come rappresentativo dei soli lavoratori e a cui attribuisce diritti di informazione sulla situazione economica dell'impresa e la possibilità di informarne il *Betriebsrat* (senza quindi obbligo al segreto). In ordine ai contenuti della disciplina, v. WEISS, *La cogestione in Germania: una recente modifica*, in *cit*., 643; DAÜBLER, *La legge novellata sulla costituzione aziendale*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 3, 2002. Per una visione generale del sistema dei consigli d'azienda, WEISS-SCHMIDT, *Labour Law and Industrial Relations in Germany*, III, The Hague-London-Boston, 2000, 187; BLANKE, *Europäische Betriebsräte-Gesetz, Europäische Mitbestimmung – SE*, Baden-Baden, 2006; COLLOTTI, *La legislazione tedesca sui consigli di azienda e sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *Riv. giur. lav.*, 1952, 43; BLANKE-ROSE, *Betriebsverfassung 2001: Flexible Mitbestimmung in modernen Zeiten*, in *Recht der Arbeit*, 2001, 92; WIESE, *Mitbestimmung des Betriebsrat über Grundsätze zur Durchführung von Gruppenarbeit nach § 87 Abs. 1 Nr. 13 BetrVG*, in *Betriebs-Berater*, 2002, 198; nonché il rapporto complessivo della Commissione sulla codeterminazione composta da rappresentanti delle organizzazioni sindacali, delle associazioni datoriali, dal governo e dalle università: BERTELSMANN STIFTUNG, HANS-BOECKLER-STIFTUNG (ed.), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven*, *cit*., 76). L'istituzione dei consigli di azienda, come anticipato, risale originariamente al 1920, già consacrata nella Costituzione di Weimar del 1919 ("*Gli operai e gli impiegati collaborano con i datori di lavoro su un piede di eguaglianza, alla fissazione dei salari e delle condizioni di lavoro e allo sviluppo generale delle forze economiche produttive*" – art. 165, comma 1), poi soppressi dal governo nazista nel 1934. Il fondamento della nuova regolamentazione legislativa risiede nella *Kontroll-rats-gesetz* n. 22, emanata dall'autorità di occupazione nel 1946, nonché la disciplina dei singoli *Laender* (Cfr. NIPPERDEY, *Recht der Arbeit*, 1950, 189). Sul *Wirtschaftsausschuss*, prima e dopo la riforma del 1972, v. COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit*., 108; BÄCHLE, *Die Integration der Arbeitnehmer im Grossunternehmen*, in *Die Aktiengesellschaft*, 1970, 317; BIEDENKOPF, *Anmerkungen zum Betriebsfassungsgesetz*, in *Betriebs-Berater*, 1972, 1513; BOLDT, *Organisation und Aufgaben des Wirtschaftsausschusses nach dem Betriebsverfassungsgesetz*, *ibidem*, 1972, 299; BUCHNER, *Das Wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht nach dem BVG in seinem Verhältins zur Forderung nach qualifizierter Mitbestimmung*, *ibidem*, 1970, 127; HROMADKA, *Betriebsverfassungswirklichkeit (Das BVG in der Praxis der Farbwerke Hoechst AG)*, *ibidem*, 1970, 63; RISCHER, *Wie stehen junge Menschen zur gewerkschaftlichen Forderung nach erweiterter wirtschaftlicher Mitbestimmung?*, *ibidem*, 1969, 287; RUMPFF, *Die Mitwirkung der Arbeitnehmervertretungen in wirtschaftlichen Angelegenheiten*, in *Betriebs-Berater*, 1972, 325. In argomento, ancora, DERSCH, *La cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto tedesco*, *cit*., 77; SPAGNUOLO VIGORITA, *Studi sul diritto tedesco del lavoro: consiglio aziendale, licenziamento, collaborazione*, Milano, 1961, 64. Nonché la classificazione del HUECK, *Problemi della gestione comune nelle imprese*, in *Nuova riv. dir. comm.*, 1954, I, 136, che distingue fra: "diritto ad avere notizie" (*Recht auf Unterrichtung*); "diritto d'interpellanza e di partecipazione alla discussione" (*Recht auf Mitberatung*); "diritto di fare proposte" (*Recht, Vorschläge zu machen*); "diritto a sollevare obiezioni" (*Recht zu Einsprüche*); "diritto alla condecisione" (*Recht auf Mitentscheidung*).

[36] In questi termini, PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit*., 16.

interagisce con la direzione aziendale, per la decisione su materie predeterminate[37] – quanto al ricorso, in ultima istanza, ad un organo terzo, in "sede di unificazione delle volontà" (*Einigungsstelle*), col compito di stabilire la regola che le parti non sono riuscite a concordare; non solo quale strumento di componimento del contrasto fra le parti, ma primariamente in termini di "coazione a codeterminare"[38]. In particolare, nel sistema dell'*Einigungsstelle*, la decisione in ultima istanza viene rimessa ad un collegio arbitrale aziendale, costituito da membri designati in numero uguale da entrambe le parti (lavoratori e direzione aziendale) e da un presidente, designato dal giudice del lavoro, se le parti non riescono a rinvenire una persona di comune gradimento. Poiché il collegio arbitrale interviene ove vi sia una situazione di rottura insanabile tra le parti, non v'è spazio per il ricorso agli strumenti di autotutela, che infatti su scala aziendale sono banditi, dove il legislatore ha imposto al datore di lavoro e al *Betriebsrat* un dovere assoluto di pace sindacale[39]. Non solo:

---

[37] Pur se sono esclusi poteri contrattuali generali alla rappresentanza aziendale dei lavoratori (il *Betriebsrat*), se non nei limiti dei *Betriebsvereinbarungen*, quando, ad esempio, si tratti di attuare "decisioni comuni", oppure i "lodi della sede arbitrale interna" (*Einigungstelle*). Ma questi accordi sono distinti – per causa ed oggetto nonché per soggetti stipulanti – dal contratto collettivo economico e normativo (*Tarifvertrag*), che il sindacato esterno (*Gewerkschaft*) stipula con le imprese e le loro associazioni. Sul punto, WEISS, *Democrazia e attività sindacale nella Repubblica Federale Tedesca*, in Biagi (a cura di), *Democrazia sindacale e relazioni industriali nell'esperienza comparata*, Rimini, 1989, 56.

[38] In termini di ricorso ad un collegio arbitrale. Esempi tipici di ricorso a tale organo terzo, per difetto dell'accordo, sono l'individuazione dei criteri di scelta in ipotesi di licenziamenti collettivi (*soziale Angelegenheiten*) e le misure di attenuazione delle conseguenze sociali di ristrutturazioni e riorganizzazioni (*Sozialpläne*). In altri casi, anziché il ricorso al collegio arbitrale, la legge rimanda al Tribunale del lavoro (esercizio del diritto di veto, questioni del personale di tipo individuale, licenziamento del rappresentante interno). E' anche possibile una sequenza conciliativo-arbitrale più complessa (presidente del Tribunale del lavoro ed *Einigungsstelle*), in particolare con riguardo ai piani di ristruttuazione in senso stretto; piani che, se non si raggiunge l'accordo, l'imprenditore può infine adottare, salvo gli indennizzi sul piano sociale. Sul punto, PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 15. ID., *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 440; ID., *Democrazia industriale e partecipazione*, Milano, 1985, 183; SCHREGLE, *Allocuzione*, *cit.*, 34. Nell'ordinamento italiano, è il caso del ricorso alla Direzione provinciale del lavoro in difetto di accordo – fra le rappresentanze sindacali e la direzione aziendale – in materia di controlli a distanza e visite personali, ai sensi degli articoli 4 e 6 dello Statuto dei lavoratori.

[39] In questi termini, HIRSCHBERG, *Osservazioni sulla sentenza della Corte costituzionale in tema di cogestione*, in *Riv. dir. lav.*, 1979, I, 351. Sul punto, di rilievo, WEISS, *L'effettività del diritto del lavoro, alcune riflessioni sull'esperienza tedesca*, *cit.*, 141, secondo il quale, pur se è esplicitamente vietata la mobilitazione dei lavoratori come mezzo di soluzione dei conflitti, ciò non significa che i membri del consiglio di impresa non abbiano il diritto di partecipare a scioperi legali proclamati da un sindacato;

il sistema è di tale efficacia che "i lavoratori, individualmente, non hanno il diritto di opporsi al consiglio di impresa; la sola sanzione possibile è costituita in tal caso dalla non rielezione dei membri del consiglio"[40].

In ogni caso, si parla di "accordi di codeterminazione" (*Betriebsvereinbarungen*)[41], però da tenere distinti, per causa, oggetto e parti stipulanti, dal contratto collettivo economico e normativo (*Tarifvertrag*), che il

---

"ma, secondo l'opinione prevalente fra i giuslavoristi, il consiglio di impresa deve restare neutrale anche durante uno sciopero legale".

[40] WEISS, *L'effettività del diritto del lavoro, alcune riflessioni sull'esperienza tedesca*, *cit.*, 141. Diversamente, "un potere di sostegno con funzione di controllo" del *Betriebsrat* è riconosciuto dal BVG 1972 ai sindacati: dal diritto di impugnare l'elezione del *Betriebsrat* (§ 10, Abs. 2) a quello di chiedere al Tribunale del lavoro lo scioglimento dello stesso e degli altri organi rappresentativi dei lavoratori in caso di grave violazione dei doveri loro incombenti (§ 23, Abs. 1), a quello di chiedere l'esclusione di uno o più membri di tali organi (§ 23, Abs. 1). Sul punto, COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 112; GALPERIN, *Die Stellung der Gewerkschaften im Betrieb*, in *Betriebs-Berater*, 1972, 272.

[41] Originariamente ne fa menzione, in questi termini, FLATOW, in un suo lavoro monografico (*Betriebsvereinbarung und Arbeitsordnung*, 1921), riportato da DERSCH, *La cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto tedesco*, *cit.*, 85, il quale peraltro offre una puntuale ricostruzione dell'istituto, qualificandolo in termini di "accordo normativo corporativo" (*korporative Normenvereinbarung*). Tali pattuizioni aziendali non costituiscono ipotesi di contrattazione aziendale in senso tecnico, in quanto non sono espressione del sistema della contrattazione collettiva, ma di quello della codeterminazione tramite il consiglio interno, e cioè a livello di unità produttiva e di corrispondente statuto; non solo, le norme contenute negli accordi di codeterminazione hanno natura di diritto obiettivo derogabile, mentre alla contrattazione collettiva è riconosciuto il carattere di norme inderogabili, per espressa previsione di legge (*Tarifvertragsgesetz*), per i membri delle associazioni stipulanti. Non che non si sia tentato, in passato, di introdurre la contrattazione aziendale *strictu sensu*. Anzitutto, la tendenza significativa, maturatasi per tutti gli anni '60, per la quale il contratto regionale di categoria poteva rinviare al livello aziendale la definizione di profili salariali (*betriebsnahe Tarifpolitik*), fallita per: l'avversione dei datori di lavoro; le perplessità dei vertici sindacali di fronte a un cambiamento che decentrava le trattative e dava fiato ad egoismi aziendali; la resistenza dei consigli interni che avrebbero subito una diminuzione delle loro prerogative di codeterminazione, in quanto sarebbero stati affiancati, su scala aziendale, da rappresentanze sindacali (*Vertrauensleute*). Nemmeno l'idea di un contratto (di categoria, in quanto stipulato dalle associazioni territoriali, ma) riferito ad una specifica impresa o gruppo ha attecchito. In argomento, PEDRAZZOLI, *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, in *Foro it.*, 1981, IV, 77; DÄUBLER, *Diritto sindacale e "cogestione" nella Germania federale*, *cit.*; JACOBI, MÜLLER-JENTSCH, SCHMIDT, *Gewerkschaften und Klassenkampf*, Frankfurt/M., 1972; SCHUMANN, *Möglichkeiten der Mitbestimmung am Arbeitsplatz*, *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 1969, 20, Jahrgang, S. 226 ff.; HOFFMANN, *Mitbestimmung am Arbeitsplatz, betriebliche Friedenspflicht, gewerkschaftliche Vertrauensleute*, in Schmidt-Huss (a cura di), *Kooperation und Mitbestimmung. Überlegungen zur innerbetrieblichen Mitbestimmung*, Frankfurt/M., 1972, 145; GUMPERT, *Kündigung und Mitbestimmung*, in *Betriebs-Berater*, 1972, 47; HANAU, *Praktische Fragen der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten*, *ibidem*, 1972, 499; KIRCHNER, *Die Sperrwirkung von Tarifvertrag und Tarifübung für die Verwirklichung des Mitbestimmungsrechts des Betriedsrates nach § 87 BVG*, *ibidem*, 1279. Sull'efficacia della contrattazione collettiva tedesca, WEISS, *L'effettività del diritto del lavoro, alcune riflessioni sull'esperienza tedesca*, *cit.*, 141.

sindacato (*Gewerkschaft*), nel sistema di "doppio canale tedesco", stipula con le imprese e lo loro associazioni, con piena autonomia contrattuale e l'ultima scelta di non stipulare l'accordo.

Nello specifico, il modello della *betriebliche Mitbestimmung* fonda sul c.d. principio di separazione, col riconoscimento di due distinte sfere d'ingerenza: da una parte quella sovraziendale (*Überbetrieblich*), rimessa al *Kollektivrechtliche Gestaltungsmonopol* dei sindacati; dall'altra, la sfera aziendale, prerogativa dei *Betriebsräte*, con i loro *Mitwirkungsrechte* o *Mitbeteiligungsrechte* (i diritti di codecisione) ed il *Mitbestimmungsrecht* (diritto di cogestione): "Ai sindacati, fuori del *Betrieb*, lo sciopero ed il contratto collettivo; ai consigli aziendali, nell'impresa, solo compiti di partecipazione: *Beteiligung*, *Mitwirkung*, *Mitbestimmung*, nell'ordine di importanza"[42].

Una separazione (istituzionale) che si riflette primariamente sul piano soggettivo; mentre i sindacati rappresentano soltanto gli iscritti, i *Betriebsräte* sono eletti da tutti i lavoratori dello stabilimento, siano sindacalizzati o meno[43]. E che è

---

[42] Così, testualmente, ZANGARI, *La sentenza della corte costituzionale tedesca sulla "cogestione"*, in *Lav. e prev. oggi*, 1979, 1887. La funzione degli organismi unitari eletti dalla generalità dei lavoratori (rappresentanza c.d. "interna" dei lavoratori), viene talvolta percepita come antitetica a quella dei rappresentanti sindacali in senso stretto (rappresentanza esterna). Non v'è dubbio che, essendo i rappresentanti aziendali dei lavoratori legittimati (in quanto eletti) direttamente dai dipendenti dell'impresa, indipendentemente dall'affiliazione al sindacato, può essere letto come un elemento di potenziale conflitto con l'organizzazione sindacale esterna. Conflitto che, tuttavia, come si evince dal sistema tedesco, trova un temperamento in primo luogo nella distinzione formale di poteri e funzioni tra le due forme di rappresentanza e, in secondo luogo, nel fatto che i membri del *Betriebsrat* sono in gran parte iscritti alle Federazioni sindacali della Confederazione unitaria dei sindacai tedeschi. Sul punto, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 392. Sul piano *überbetrieblich* sono comunque nate domande di coordinazione e influsso sindacale sulla politica economica, che hanno integrato quella che è stata chiamata *gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung*, nonché l'esperienza della *konzertierte Aktion*, in materia salariale (BALLERSTEDT, *Zum Programm des Dgb für eine gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung, in Gewerkaschaftliche Monatshefte*, 1971, 514; STERN-MÜNCH-HANSMEYER, *Gesetz zur Forderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft*, *Kommentar*, Stuttgart, 1972.

[43] In questi termini, WEISS, *La cogestione in Germania: una recente modifica*, *cit.*, 643; ID., *L'effettività del diritto del lavoro, alcune riflessioni sull'esperienza tedesca*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2006, II, 141, testo della relazione tenuta al seminario internazione di diritto del lavoro di Bordeaux (4-15 luglio 2005), sul tema *The effectiveness of social law: under what conditions?*. L'Autore precisa che nonostante questa separazione istituzionale, esistono tuttavia stretti legami tra sindacati e consigli d'impresa, stante la capacità dei sindacati di influire sulla composizione di questi ultimi: la grande maggioranza dei membri dei consigli di impresa sono membri dei sindacati. Sul punto, v. anche RICARDI, *Betriebsratsamt und Gewerkschaft*, in *Recht der Arbeit*, 1972, 9.

tanto più accentuata se si considera che il *Betriebsrat* ha l'obbligo di lavorare fiduciosamente assieme all'imprenditore, "per il bene dei lavoratori e del Betrieb" (§ 2 *BetrVG*); ne consegue, per il consiglio e i suoi membri, il divieto di ricorrere o di agevolare il ricorso ai mezzi di lotta, il divieto di attività partitico-politica, la restrizione dell'ordine del giorno delle assemblee ad argomenti di attinenza con lo stabilimento di cui trattasi e, in genere, un'attività totalmente indirizzata, nel segno del bene comune dei lavoratori e del *Betrieb*, alla ricerca di accordi e al superamento di eventuali conflitti[44].

Nonostante le differenze tra la contrattazione collettiva e la codeterminazione[45],

---

[44] In questi termini, PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 16. In ben altri termini si esprime GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 36: "… una clausola generale in cui si sostanzia l'accettata ideologia della *Partnerschaft*, ossia della collaborazione di classe, e con essa l'egemonia padronale, facendone discendere, sul piano interpretativo, conseguenze pesanti, quali il divieto (per i consigli) di ricorso ai mezzi di lotta o di attività partitico-politica, la restrizione dell'ordine del giorno delle assemblee ad argomenti rigorosamente aziendali e così via; mentre, poi, lo stesso grado di effettività della normativa (e quindi anche della pratica incidenza dei poteri riconosciuti) appare, nella pratica, alquanto limitato". In argomento, v. anche COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, in *Riv. soc.*, 1974, 111. Sul punto, per la dottrina tedesca, GERMELMANN, *Der Betriebsfrieden im Betriebsverfassungsrecht*, Frankfurt/M., 1972; WITT, *Die betriebsverfassungsrechtliche Kooperationsmaxime und der Grundsatz von Treu und Glauben*, Berlin, 1987.

[45] Contrattazione collettiva, partecipazione decisionale e partecipazione organica, di cui in prosieguo, non rispettano i canoni di una rigida ripartizione. E come si può intravedere contrattazione nell'attività dei *Betriebsräte* – in particolare quanto ai c.d. "compromessi di interessi" nell'ambito delle ristrutturazioni aziendali – può intravedersi anche all'interno del *Aufsichtsrat* (l'organo societario che vede la presenza delle rappresentanze dei lavoratori, nel regime della *Unternehmerische Mitbestimmung*), ove tra i rappresentanti degli azionisti e dei lavoratori intercorrono spesso i c.d. *Koppelungsgeschäften*, che sono veri e propri contratti con i quali le parti si fanno concessioni, l'una a favore dell'altra, in modo da poter permettere la continuazione della pacifica convivenza (e da ciò l'amministrazione) nel consiglio. Sul punto, CARULLO, *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, *cit.*, 449; BOWLEG, *Atti* del Seminario su *La participation des travailleurs* organizzato dall'OCDE a Versailles, 5-8 marzo 1975, Parigi, 1975, 36. Non solo, l'accordo collettivo è lo strumento per determinare gli organismi – che strutturano il *Betriebsrat*, come da statuto – in modo che siano compatibili con le esigenze esistenti e la realtà d'impresa. Le parti sociali, inoltre, possono prevedere degli organismi di rappresentanza dei lavoratori alternativi ai consigli d'azienda, se questo garantisce meglio la rappresentanza degli interessi dei lavoratori, in considerazione della particolare organizzazione dello stabilimento, dell'impresa o del gruppo d'imprese. Possono inoltre prevedere la costituzione di organismi aggiuntivi per facilitare la cooperazione fra i consigli d'azienda, oppure per facilitare l'interazione fra i consigli d'azienda stessi e i loro elettori. In ultimo, a certe condizioni e in modo limitato, anche il consiglio d'azienda e il datore di lavoro possono costituire questi organismi attraverso degli accordi aziendali. Cfr. WEISS, *La cogestione in Germania: una recente modifica*, in *Dir. relaz. ind.*, 2002, 4, 643; BERTELSMANN STIFTUNG, HANS-BOECKLER-STIFTUNG (ed.), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven*, Guethersloh, 1998, 76; LÖWISCH, *Die*

esse nell'ordinamento tedesco coesistono, per mezzo del già citato principio di separazione. Come statuito dal *Bundesverfassungsgericht* nella nota sentenza del 1° marzo 1979, sulla legittimità costituzionale del *Mitbestimmungsgesetz* del 1976[46], "un'adeguata organizzazione e realizzazione della vita lavorativa […] può essere perseguita con diversi mezzi: non solo cioè con decisioni che, come il sistema di contrattazione collettiva, sono determinate mediante gli elementi fondamentali del contrasto di interessi, del conflitto e della lotta, ma anche con mezzi che – pur se non escludono né il nascere né il propagarsi di conflitti – riposano però piuttosto su fondamenti di accordo e di cooperazione (*Zusammenwirken*) […] Il connubio che ne scaturisce tra sistema contrattuale e codeterminazione può condurre a spostamenti di incidenza (*Gewichtsverlangerungen*), ma anche a situazioni di concorrenza, che rendono necessario un intervento riequilibratore. A quest'ultimo è abilitato il legislatore in base alla funzione che gli è attribuita. Tale intervento comprende – nell'ordinamento tedesco, sul presupposto di una legge sul contratto collettivo (*Tarifvertragsgesetz*) – anche la possibilità di apporre limiti all'autonomia tariffaria (*Tarifautonomie*), a condizione che questa rimanga sostanzialmente intatta e capace di adempiere alla sua funzione"[47]. Deve pertanto evidenziarsi "la relazione stretta con reciproca influenza" che intercorre fra i due istituti: per quanto diversi, "le valutazioni sulla partecipazione dei lavoratori al processo decisionale delle imprese

---

Flankierung von Sozialplänen durch die Bundesanstalt für Arbeit, in *Recht der Arbeit*, 1997, 287; DEPPE, *Euro Betriebsräte*, *Internationale Mitbestimmung Konsequenzen für Unternehmen und Gewerkschaften*,Wiesbaden, 1992.

[46] A cui, nel dettaglio, si rimanda in prosieguo. Fin da ora, va rilevato che non si sono invece registrate particolari contestazioni sulla legittimità costituzionale del *Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie* del 21 maggio 1951. V. Resoconti di sedute parlamentari, 132 – Seduta del 10 aprile 1951, 5087, Relazione scritta della Commissione Lavoro, pubblicazioni del Parlamento tedesco, II, 2387; SCHEPPMANN, Resoconti di sedute parlamentari, 148 – Seduta del 7 giugno 1956, 7865; KÜCHENHOFF, *Cogestione e diritti fondamentali*, in *Die öffentliche Verwaltung*, 1952, 453.

[47] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo 1979, in *Foro it.*, 1981, IV, 104 ss., che così prosegue: "Deve aggiungersi che anche in precedenza la libertà di coalizione e di contrattazione collettiva, da un lato, e la codeterminazione nell'impresa dall'altro, non sono state considerate inconciliabili l'una con l'altra. L'evoluzione del diritto del lavoro tedesco non si è limitata al sistema della contrattazione collettiva, ma si è realizzata in ugual modo con riferimento alla rappresentanza aziendale di interessi ed alla codeterminazione nell'impresa".

non possono essere separate da quelle sulla funzione e la portata della contrattazione collettiva"[48]. Perciò non è indifferente, al sindacato tedesco, proprio per una maggiore efficacia dell'azione contrattuale, il buon funzionamento della partecipazione decisionale con le sue ripercussioni; proprio l'esperienza insegna che alcuni limiti della contrattazione collettiva possono essere superati con l'aiuto dei meccanismi della partecipazione[49].

Non solo: gli istituti della partecipazione decisionale e della contrattazione collettiva sono accumunati dalla stessa matrice conflittuale. Invero, il sistema dei *Betriebsräte*, pur se partecipativo, in realtà non sarebbe ispirato ai canoni della "cooperazione"[50] – e ciò per rispondere a chi vi ravvisa l'indole della partecipazione[51] – in quanto attuato per mezzo di organismi "i quali restano attaccati alla più tradizionale tecnica confrontuale e conflittuale"[52]. Ed è significativo, a tal

---

[48] SIMITIS, *La Corte costituzionale federale e la cogestione*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1979, 629. Sul punto, v. anche GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414; SMURAGLIA, *Impresa, sindacati e forze politiche nella prospettiva di un modello italiano di relazioni industriali*, in *Dem. e dir.*, 1977, 111.

[49] Così, testualmente, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 399. Sicché non solo l'istituto partecipativo è funzionale alla contrattazione (quanto meno in termini di accesso alle informazioni), ma la stessa contrattazione può essere fonte della partecipazione, come appunto la tradizione italiana. In argomento, GHERA, *Democrazia politica e democrazia industriale*, a cura dell'Istituto dir. lav. Univ. Bari, 1978, 114.

[50] Non è qui il caso di soffermarsi sulle disfunzioni che possono verificarsi nella dinamica dei consigli di impresa, fra cui, *in primis*, la collusione con la parte imprenditoriale. Non si può comunque non dare atto che il sistema sanzionatorio previsto a supporto delle prerogative del *Betriebsrat* è, nei fatti, inconsistente: nell'ipotesi di attivazione del canale codeterminativo, da parte dell'imprenditore, la sua decisione (es. una ristrutturazione) resta valida, esponendosi solo al rischio di una sanzioni pecuniaria, peraltro di "*un ammontare meramente simbolico*". In questi termini, WEISS, *L'effettività del diritto del lavoro, alcune riflessioni sull'esperienza tedesca*, *cit.*, 141. Vero, comunque, che ai sensi del BVG del 1972, è riconosciuta ai sindacati la legittimazione ad agire in inibitoria contro il datore di lavoro che violi i doveri impostigli dalla legge (§ 23, Abs. 3). COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 112.

[51] Merita richiamo, qui, la classica formulazione weimariana dell'idea di cogestione, secondo la quale "la effettiva conduzione (*Mitführung*) dell'economia da parte dei lavoratori non può realizzarsi nelle singole unità produttive e attraverso i consigli interni (*Betriebsräte*); piuttosto la cooperazione (*Mitwirkung*) delle maestranze deve essere introdotta proprio la dove si costituiscono gli organismi che padroneggiano il mercato e regolano la produzione, vendita e prezzi, All'interno di questi organismi dell'impresa i rappresentanti dei lavoratori debbono esercitare una funzione non determinata e controllata dall'esterno ma che si sprigiona dal di dentro, debbono essere partecipi alla direzione degli affari di questi organismi, con gli stessi diritti degli altri membri dirigenti" (NAPHTALI, *Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Zeil*, cit., 40).

[52] Cfr. ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e*

riguardo, proprio lo strumento dell'*Einigungsstelle*: ovvero una procedura, che conducendo all'unificazione delle volontà, presuppone un contrasto o una distanza fra gli attori coinvolti; nonché ne è indice la possibilità di porre il veto su talune decisioni imprenditoriali (*Vetorecht*)[53]. Pertanto, attraverso questo sistema si tenderebbe diversamente a circoscrivere – se non disinnescare – il conflitto, nella piena consapevolezza dell'esistenza dello stesso. In questi termini vanno pertanto interpretati i già citati limiti all'autotela, fra cui il divieto di ricorrere o di agevolare il

---

comunitario, *cit*., 63; SCHREGLE, *Workers'participation in decision within undertakings*, *cit*., 5; COLLOTTI, *La legislazione tedesca sui consigli di azienda e sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese, cit*., 48.

[53] In merito alle questioni da codeterminare, anzitutto gli affari sociali (§ 87 *BetrVG*), che ricomprendono ad esempio il regolamento aziendale, l'orario, le ferie, gli impianti di controllo, le cautele antinfortunistiche, le istituzioni sociali, le assegnazioni di case ai dipendenti ecc.; gli affari del personale, ovvero le misure di carattere generale che attengono all'individuazione dei criteri di scelta del personale, la sua programmazione e formazione, assunzioni, trasferimenti, classificazioni, riqualificazioni e licenziamenti (§ 95 *BetrVG*); le misure di carattere individuale, sulle quali spetta il diritto di veto, attengono invece alle concretizzazioni nel caso singolo dei provvedimenti decisi in via generale (§§ 99 ss. *BetrVG*); gli aspetti economici propri dell'impresa (*wirtschaftliche Angelegenheiten*), fra cui la situazione economica, finanziaria, di produzione e di vendita, i programmi di produzione e di investimento, le misure di razionalizzazione, i metodi di fabbricazione, di lavoro, i fatti di ridimensionamento e di chiusura di stabilimenti o di parti essenziali di essi come il loro trasferimento e la loro fusione, le modificazioni sostanziali della organizzazione dell'unità produttiva o degli scopi dell'unità produttiva (in relazione alla trattazione di tali aspetti economici, la legge prescrive che, quando l'impresa abbia una determinata dimensione, venga appositamente costituito un comitato economico (*Wirtschaftsausschuss*) unilateralmente composto da persone scelte fra i dipendenti, tra cui almeno un membro del consiglio interno (§§ 106 ss. *BetrVG*). In argomento, ALF, *Democrazia industriale e contrattazione collettiva nella RFT*, in *Democrazia industriale, idee e materiali*, Roma, 1980, 203; ARRIGO, *Democrazia industriale tra equivoci ed equivocanti*, in *Prosp. sind*., dicembre 1978, 180; PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit*., 15; ID., *La "cogestione" tedesca: esperienze e problemi*, in *Pol. dir*., 1977, 276; SCHREIBER, *Probleme der Mitbestimmung bei personellen Einzelmassnahmen*, in *RdA*, 1987, 257. A differenza, invece, del *Comité d'entreprise*, di matrice francese, di cui alla Legge n. 82/95, le cui prerogative sono circoscritte all'informazione ed alla consultazione, sulle questioni che riguardano l'organizzazione economico-giuridica, la gestione e gli indirizzi dell'impresa soprattutto quando incidano direttamente sui rapporti di lavoro dipendente. Peraltro, già con la legge 769 del 12 giugno 1979 era stato previsto l'obbligo per le unità produttive di medie e grandi dimensioni di redigere un bilancio sociale che garantisse ai lavoratori una certa trasparenza nella condotta dell'imprenditore. Tale bilancio deve contenere tutte le informazioni riguardanti i livelli salariali ed occupazionali, le condizioni sanitarie e di sicurezza del lavoro, i programmi di formazione professionale ed è sottoposto al controllo del *Conseil d'Etat* e del *Comité d'entreprise*. In argomento, FIMMANÒ, *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, in *Riv. not*., 1993, I, 783; LYON CAEN-PÉLISSIER-SUPIOT, *Droit du travail*, Paris, 1996, 590; MONTUCLARD, *La partecipazione operaia nell'istituto francese dei "comitati d'impresa"*, in BELLASI-LA ROSA-PELLICCIARI, *Fabbrica e società. Autogestione e partecipazione operaia*, Milano, 1972, 289; ID., *La Dynamique des Comités d'entreprise*, Paris, 1963; LOICHOT, *La réforme pancapitaliste*, Paris, 1966; LEBLOND, *Structure rationelle de l'entreprise – Principes et réalisations*, Paris, 1958; AUTEXIER, *De la réforme des comités d'entreprise*, in *Rec. Dalloz*, 1967, Législ., 63.

ricorso ai mezzi di lotta, il divieto di attività partitico-politica e la restrizione dell'ordine del giorno delle assemblee ad argomenti di attinenza con lo stabilimento di cui trattasi.

1.4. La partecipazione organica

Se attraverso i *Betriebsräte* si realizza un'ipotesi partecipativa per organismi contrapposti, estranei al contesto decisionale dell'impresa, diverso è il meccanismo della *Unternehmerische Mitbestimmung* (*Mitbestimmung in unternehmerischen Organen*)[54]; che invece, in tale contesto – nel consiglio di amministrazione, che nel

[54] La disciplina tedesca della codeterminazione non è unitaria, comprendendo – nel settore privato – tre diversi modelli. Quello introdotto, con legge del 21 maggio 1951, nelle grandi imprese carbo-siderurgiche, con più di 1.000 dipendenti (*Gesetz uber die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsraten un Vorstanden der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie*), che stabilisce che gli organi di sorveglianza delle imprese carbosiderurgiche siano formati da un numero uguale di rappresentanti dei lavoratori e degli azionisti e da un ulteriore membro neutrale che funzioni da arbitro. Quello previsto dalla legge del 4 maggio 1976 (*Gesetz uber die Mitbestimmung der Arbeitnehmer*), per tutte le società con personalità giuridica, che occupino più di 2.000 dipendenti, in cui l'organo vigilanza deve essere composto per metà da rappresentanti, che però costituisce un'ipotesi partecipativa quasi-paritetica, alla luce di talune prerogative riconosciute agli azionisti (nomina del presidente; doppio voto del presidente, di cui in prosieguo). Quello residuale, e più "debole", in generale per le imprese con più di 500 e fino a 2000 dipendenti, previsto originariamente dal *Betriebsverfassungsgesetz* del 1952 (poi dal *Drittelbeteiligungsgesetz* del 18 maggio 2004), che prevede una partecipazione dei lavoratori al *Aufsichtsrat* nella misura di un terzo. Questo panorama legislativo della codeterminazione negli organi societari non è sensibilmente alterato da una serie di altre sperimentazioni; è possibile, infatti, la convivenza con congegni partecipativi di origine pattizia (*Mitbestimmung durch Tarifvertrag*); ad esempio il contratto di voto vincolato (*Stimmbindungsvertrag*), grazie a cui negli organi di sorveglianza o di amministrazione, alcuni rappresentanti (es. quelli indicati dal potere pubblico), si obbligano a votare in consonanza coi rappresentanti dei lavoratori. In argomento, DÄUBLER, *Das Grundrecht auf Mitbestimmung un seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beiteiligungsrechten*, Frankfurt/M., 1973. Esistono, poi, specifici *Mitbestimmungsverfahren* nell'impiego pubblico, disciplinati dal relativo statuto (*Personalvertretung*) sia a livello federale che nei singoli stati (PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 14). All'origine del sistema della *Unternehmerische Mitbestimmung*, il § 70 della legge sui consigli di azienda del 1920; con questa norma si stabiliva che in tutte le imprese aventi un collegio dei sindaci e nelle quali non fosse già prevista, in base ad altre disposizioni legislative, una rappresentanza analoga in seno a tale collegio, si dovessero delegare nel collegio dei sindaci uno o due consiglieri d'azienda, allo scopo di rappresentarvi gli interessi e le esigenze dei lavoratori. A questi delegati veniva riconosciuto il diritto (e il dovere) di partecipare a tutte le sedute del collegio dei sindaci ed avervi voto. Veniva demandata alla legge d'esecuzione del 15 febbraio 1922, "sulla delegazione di appartenenti al consiglio d'azienda nel collegio dei sindaci" (in *R.G.Bl.*, 1922, 209) la definizione del "collegio dei sindaci", ai sensi del citato § 70, senza riguardo alle denominazioni usate nei singoli contratti di società; questa legge, peraltro, parificava a tutti gli effetti i consiglieri delegati agli altri sindaci, salvo talune eccezioni, fra cui il mancato riconoscimento di un indennizzo per le spese. Sul punto, DERSCH, *La cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto tedesco*, *cit.*, 81; GAMILLSCHEG, *Funzioni e poteri dei sindacati e dei rappresentanti sindacali nell'impresa secondo il diritto tedesco*, in *Actes du VIII*

sistema dualistico tedesco è l'organo di sorveglianza (c.d. *Aufsichtsrat*) – prevede l'inserzione di rappresentanti dei lavoratori[55] e/o dei sindacati[56], nella forma "paritaria", "quasi paritaria" e "sotto-paritaria"[57].

Congrès International de Droit du Travail et de la Sécurité Sociale (Selva di Fasano (Brindisi) 17-19 settembre 1974), I, Milano, 1977, 479. In generale, DIETZ, *Comitato di fabbrica e gestione comune in Germania*, in *Nuova riv. dir. comm.*, 1952; 153; ID., *Betriebsverfassungsgesetz*, München und Berlin, 1960; EISSER, *Cogestione e compartecipazione dell'esercizio industriale*, in *Nuova riv. dir. comm.*, 1956, I, 159; HEINITZ, *Problemi concernenti la cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto germanico*, in *Riv. dir. lav.*, 1954, I, 338; REINHARDT, *Die für die Ordnung der Wirtschaft maßgebenden Rechtsgrundsätze und die Rechtsform der Mitbestimmung*, in Aa.Vv., *Festschrift für H.C. Nipperdey*, München, 1955, 235; ID., *La regolamentazione delle forme di impresa dal punto di vista della costituzione economica e sociale*, in *Nuova riv. dir. comm.*, 1952, 239; ID., *Riflessi delle leggi sulla cogestione e sull'esercizio sul diritto delle società commerciali*, *ibidem*, 1953, 145; NIKISCH, *Le questioni giuridico-sociali dell'ordinamento delle forme di imprese*, *ibidem*, 1953, 208; ID., *Über die Zulässigkeit einer Einschränkung oder Erweiterung der Mitbestimmung des Betriebsrat in betrieblichen Angelegenheiten*, in *Recht der Arbeit*, 1954, 306; SCHILLING, *Die Mitbestimmung im Lichte des Gesellschaftrecht*, in *Recht der Arbeit*, 1954, 443; ROTH, *Die unternehmerische Mitbestimmung in der monistischen SE*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2004, 434; FITTING-WLOTZKE-WISSMANN, *Mitbestimmungsrecht, Kommentare*, München, 2008.

[55] La rappresentanza dei lavoratori in seno all'organo sociale non costituisce comunque una categoria compatta ed omogenea, dal momento che essa è composta, oltre che dai membri eletti rispettivamente dagli operai ("*Arbeiter*") e dagli impiegati ("*Angestellte*"), da almeno un membro nominato dai dirigenti ("*leitende Angestellte*"). Diversamente, il regime dei *Betriebsräte* esclude espressamente i dirigenti dal suo ambito di applicazione, sicché le rappresentanze sono formate ed elette solo da operai ed impiegati; con riferimento a quest'ultimo regime, poi, degna di nota la recente abolizione della distinzione fra operai ed impiegati, ora non più trattati come entità distinte nella struttura del consiglio d'azienda. In argomento, ARRIGO, *La nuova legge sulla cogestione nella RFT: brevi note*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, 769; WEISS, *La cogestione in Germania: una recente modifica*, *cit.*, 643.

[56] Sul punto, si notano differenze fra i tre regimi. Il *Betriebsverfassungsgesetz*, per la nomina dei rappresentanti nel *Aufsichtsrat* ha delimitato l'elettorato attivo ed in parte quello passivo ai soli dipendenti delle rispettive società (§ 76). Il *Mitbestimmungsgesetz* del 1951 ha stabilito che la maggioranza degli *Arbeitnehmervertreter* venga nominata direttamente dalle organizzazioni sindacali centrali, sentito il parere dei sindacati rappresentati nelle singole aziende e del consiglio d'azienda (§ 6 – formalmente la loro elezione avviene pur sempre ad opera dell'assemblea, che però è vincolata alle proposte fatte dai sindacati). Il terzo regime, quello del *Mitbestimmungsgesetz* del 1976, ha previsto una presenza minoritaria di rappresentanti designati dai sindacati: a seconda del numero totale di posti riservati agli *Arbeitnehmervertreter*, soltanto due su sei, o due su otto (o tre su dieci) potranno essere *Vertreter von Gewerkschaften*, mentre gli altri membri dovranno essere scelti tra i dipendenti della rispettiva impresa ("*unternehmensangehörige Aufsuchtsratmitglieder der Arbeitnehmer*").

[57] Deve ritenersi sussista continuità fra i due regimi, ovvero tra l'azione dei rappresentanti dei lavoratori e dei sindacati che fanno parte dei *Betriebsräte* e quella dei rappresentanti che siedono nel *Aufsichtsrat*. Leggasi, a tal riguardo, quanto riportato nel c.d. Rapporto Biedenkopf, dall'omonima Commissione di studio nominata il 13 dicembre 1966 dal Cancelliere Kiesinger – incaricata di fare un bilancio delle esperienze di cogestione maturate fino a quel momento – pubblicato col titolo *Mitbestimmung in Unternehmen Deutscher Bundestag*, 6, Wahlperiode, Drucksachem VI/334, § 62: "… v'è un nesso preciso tra la partecipazione dei lavoratori al consiglio di sorveglianza, da una parte, e, l'importanza della cooperazione tra direzione e consiglio aziendale. L'estensione di quest'ultima

In tal caso, la coesistenza tra gli interessi dei lavoratori e della proprietà è realizzata attraverso l'inclusione organica dei primi, per mezzo della loro associazione ai vertici aziendali, così unificando i due interessi tradizionalmente antagonistici[58].

Nello specifico, la *Unternehmerische Mitbestimmung*[59] costituisce il paradigma

---

sembra essere in relazione con l'efficacia della prima. In linea di massima, è infatti logico che un'effettiva partecipazione dei lavoratori nell'organo che nomina e controlla gli amministratori abbia effetto positivo sull'atteggiamento di questi ultimi verso altre forme di partecipazione dei dipendenti alla vita sociale". I due sistemi – comunque – non possono essere intesi *sic et simpliciter* in termini cumulativi, come invece ritennero taluni osservatori, a sostegno delle asserzioni sull'illegittimità costituzionale del *Mitbestimmungsgesetz* del 1976, giungendo alla conclusione che dalla compresenza dei due sistemi sarebbe derivata una rappresentanza dei lavoratori sovraparitaria (*Überparität*). Invero, si condivide l'opinione di un illustre Autore – a commento della sentenza del Giudice delle leggi tedesco sulla legittimità costituzionale della predetta disciplina – secondo il quale, quello che si ottiene invero grazie alla rappresentanza di interessi in azienda è fissato in una legge a sé, appunto sulla *Betriebsverfassung*, che definisce soggetti, procedure ed effetti di tale tipo di codeterminazione; e nulla aggiunge alla presenza istituzionale dei lavoratori nel consiglio di sorveglianza e a quello che attraverso essa si può ottenere in punto a decisioni dell'impresa più favorevoli (PEDRAZZOLI, *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, *cit.*, 76). Invero, precisa il *Bundesverfassungsgericht*, nella nota sentenza del 1° marzo 1979, (Versione italiana in *Foro it.*, 1981, IV, 77), che "interferenze possono aversi solo con riferimento ad operazioni soggette ad approvazione da parte del consiglio di sorveglianza […], che contemporaneamente siano oggetto di codeterminazione da parte del consiglio aziendale. In realtà il numero di queste ipotesi è però limitato dal fatto che, secondo l'opinione generale, una riserva di approvazione del consiglio di sorveglianza è ammissibile solo con riferimento ad operazioni di particolare importanza, mentre la codeterminazione del consiglio interno non si riferisce di regola alle decisioni imprenditoriali, bensì essenzialmente alle particolarità della loro esecuzione, nel senso di una adeguata considerazione degli interessi sociali ed economici dei lavoratori dell'azienda". In altri termini, la concorrenza tra *Unternehmensmitbestimmung* e *betrieblicher Mitbestimmung* non implicherebbe una *Verstärkung des Mitbestimmungspotenzials*. Si distingue, infatti, in tal modo, pur nell'eventuale coincidenza di competenze per il singolo caso, tra le funzioni svolte dal *Aufsichtsrat* e dal *Betriebsrat* ed allora, in ultima analisi, s'intende il primo come un organo in un certo senso sopraordinato all'assetto di interessi che si esprime nel *Betrieb*, e che in quest'ultimo trova quindi condizionamenti solo di fatto, inidonei a rappresentare la realtà giuridica. In questi termini, ANGELICI, *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, in *Giur. comm.*, 1979, II, 954 e l'ampia bibliografia richiamata sul punto: RAISER, *Mitbestimmung im Betrieb und Unternehmen*, in Aa.Vv., *Festschrift für K. Duden*, München, 1977, 423; AUFFARTH, *Zur Bedeutung der Beteiligungsrechte des Betriebsrat nach dem Betriebsverfassungsgesetz 1972 für eine paritätische Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf Unternehmensebene*, in *Recht der Arbeit*, 1976, 2; ERDMANN, *Die Bedetung der Mitbestimmung des Betriebsrats für die unternehmerische Entscheidung: Der Weg zur Überparität*, *ibidem*, 87; HANAU, *Das Verhältnis des Mitbestimmungsgesetzes zum kollektiven Arbeitsrecht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1977, 397.

[58] Sul punto, in generale, REUTER, *Die Mitbestimmung als Bestandteil des Normativsystems für die juristischen Personen des Handelsrechts*, Berlin-New York, 1987; RAISER, *Mitbestimmungsgesetz*, Berlin-New York, 1977.

[59] In particolare, il *Montanmitbestimmungsgesetz* del 10 aprile 1951 succ. mod., quale ipotesi di partecipazione paritetica delle rappresentanza dei lavoratori all'organo di controllo. Per una ricostruzione storica dell'istituto, MONGIELLO, *Cogestione e partecipazione – Contributo allo studio dei*

della partecipazione in senso stretto, quale forma istituzionale, storicamente "data", per cui i rappresentanti dei lavoratori (e dei sindacati) partecipano all'organo di vigilanza che caratterizza *l'impresa sociale tedesca*, in base al regime dualistico accolto dal diritto germanico delle società (sin dall'*Aktiengesetz* del 1949, più volte riformato, ma senza sostanziali variazioni nel carattere delle istituzioni societarie)[60]; che vede, da un lato, l'organo di sorveglianza (*Aufsichtsrat*) e, dall'altro, l'organo di direzione e di gestione propriamente detto (il comitato direttivo - *Vorstand*)[61].

---

modi di rappresentanza e partecipazione dei lavoratori alla gestione delle società nei paesi della CEE, *cit.*, 147; COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 95; PETINO, *Una proposta comunitaria di cogestione dell'impresa societaria*, in *Dir. lav.*, 1976, I, 161; ID., *La cogestione nell'impresa societaria*, Catania, 1975; NICOLINI, *Il nuovo ordinamento introaziendale del lavoro nella Repubblica federale tedesca*, Padova, 1973; NIPPERDEY, *Arbeitsrecht, Textsammlung*, München-Berlin, 1950, 580, ss.; MEISSINGER, *Begriffsklaerung zum Mitbestimmungsrecht*, *Recht der Arbeit*, 1950, 41; DIETZ, *Mitbestimmung und Gewinnanteil*, Bielefeld, 1951; TEUTEBERG, *Die Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland*, Tübingen, 1961; HERLIN, *Les expérience allemandes de cogéstion. Techniques et réalisations*, Paris, 1958, 34; HZRLIN, *Les expérience allemandes de cogestion. Techniques et réalisation*, Paris, 1958, 48; KÖRBER, *Mitbestimmung in Unternehmens-organen*, in *Die Aktiengesellschaft*, 1969, 102.

[60] In argomento, JAEGER, *L'interesse sociale rivisitato (quarant'anni dopo)*, in *Giur. comm.*, 2000, VI, 795; STELLA RICHTER JR., *Forma e contenuto dell'atto costitutivo e altri saggi di diritto delle società*, Roma, 1999, 99; ID., *La collegialità del consiglio di amministrazione tra ponderazione dell'interesse sociale e composizione degli interessi sociali*, in *Amministrazione e amministratori di società per azioni*, a cura di Libonati, Milano, 1995, 281. Per una ricostruzione storica dell'impianto normativo, v. FISCHER, *Die Reform des Aktiengesetzes*, in *Archiv für civilistische Praxis*, vol. 154, 182/83; BALLERSTEDT, *Unternehmen von besonderer gesamtwirtschaftlicher Bedeutung unter Berücksichtigung des Konzernrechts*, in Aa.Vv., *Untersuchungen zur Reform des Unternehmensrechts*, Tübingen, 1955, 13; SCHILLING, *Reform des Aktiengesellschaft*, *ibidem*, 63. Per una ricostruzione attuale, HOPT, *The German Two-Tier Board (Aufsichtsrat). A German view on Corporate Governance*, in HOPT-WYMEERSCH, *Comparative Corporate Governance. Essays and Materials*, Berlin-New York, 1997, 227; BAUMS, *Il sistema "corporate governance" in Germania ed i suoi recenti sviluppi*, in *Riv. soc.*, 1999, 1; ABBADESSA, *Gli organi di gestione nella società per azioni: riflessioni critiche*, ne *Il diritto delle società per azioni: problemi, esperienze, progetti*, a cura di Abbadessa-Rojo, Milano, 1993, 295.

[61] Non mancano esperienze partecipative organiche in altri ordinamenti europei. Si veda, per tutti, il sistema olandese, dove pure vige il sistema dualistico, che realizza un regime di "cogestione paritetica" costituito prioritariamente da una rappresentanza paritetica dei lavoratori, numericamente pari a quella degli azionisti, con analoghi poteri codecisionali ed espressione di amministratori che godono della diretta fiducia; il Consiglio di sorveglianza (*Raad van Commissarissen*) è formato da membri, che rappresentano gli azionisti, cooptati dallo stesso Consiglio e questo sovrintende all'attività del comitato esecutivo, che è posto sotto il suo diretto controllo. Ai lavoratori, per mezzo del loro consiglio rappresentativo (consiglio d'impresa) e alla stessa assemblea generale, è conferito solo un potere di veto, consistente nella facoltà di opporsi alla nomina o alla cooptazione dei membri del consiglio di vigilanza. Sul punto, SANDERS, *La legge societaria olandese*, in *Riv. soc.*, 1977, 345; ALLEGRI, *Novità legislative nella disciplina delle società olandesi*, in *Riv. soc.*, 1973, 198; FARTHMANN, *Die Mitbestimmung und der Zusammenschluss Hoesch-Hoogovens*, in *Das Mitbestimmungsgespräch*, 1972, 81; FITTING-AUFFARTH, *Betriebsverfassungsgesetz. Handkommentar*, München, 1972, n. 20;

GARCIN, *Cogestion et participation dans les entreprises des pays du Marché Commun*, Paris, 1968; NIESSEN, *Zum Vorschlag einer "europäischen" Regelung der Mitbestimmung für "nationale" Aktiengesellschaften*, in *Zeitschr. für Unternehmens- und Gesellchaftsrecht*, 1973, 218. Non sono poi mancati tentativi di introdurle in altri Paesi; per l'ordinamento anglosassone, si è già fatto riferimento al c.d. Rapporto Bullock che proponeva in particolare la partecipazione dei lavoratori nei consiglio di amministrazione delle società con più di 2000 dipendenti, secondo la formula "2X + Y", indicativa dei dipendenti dell'impresa (designati dai sindacati) e dei rappresentanti degli azionisti in numero pari (2X), che potevano cooptare soggetti esterni all'impresa (Y) (ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 387; SCIARRA, *Introduzione a "Democrazia politica e democrazia industriale"*, cit.; ALLEGRI, *Partecipazione dei dipendenti e teoria dell'impresa: le proposte del "Bullock Commitee"*, *cit.*, 1121). Si veda poi la Francia, ove nel 1975 venne elaborato il *Rapport Sudreau*, che prevedeva l'introduzione nell'ordinamento francese di meccanismi congestionali e più precisamente della c.d. *co-survellance*. Tale rapporto proponeva la nomina di rappresentanti di lavoratori dei lavoratori negli organi direttivi delle società di capitali nella misura di un terzo della compagine degli organi stessi. A differenza degli altri membri, però, i rappresentanti dei lavoratori avrebbero avuto la possibilità di astenersi e quindi di non assumersi alcuna responsabilità nelle decisioni che a loro avviso rappresentassero atti di gestione e non di semplice controllo. V. SUDREAU, *La reforme de l'entreprise*, Parigi, 1975. In argomento, CALAIS AULOY-RIVES LANGE, *Participation et intéressement des travailleurs à l'entreprise*, in *Encyclopédie Dalloz*, *Rép. Sociétés*, 1971; DOLFUSS, *La cogestione in Francia*, in *Affari sociali int.*, 1979, 85; DUCOULOUX-FAVARD, *Les travailleurs face à la gestion en droit français et allemand*, in *Question Prud'hommales*, 1975, 657, 100; PIZZORNO, *Fra azione di classe e sistemi corporativi*, *cit.*, 949.

L'Austria, dove, dopo la riforma dell'*Arbeitsverfassungsgesetz* avvenuta nel 1973, nelle società di capitali con più di 40 dipendenti un terzo dei membri del *Aufsichtsrat* è nominato dal *Betriebsrat*, e cioè (anche qui) dall'organo istituzionale di rappresentanza del personale: determinandosi perciò fra tali organi una comunicazione molto stretta, di tipo endoaziendalistico, una sorta di canale unico sul lato dei lavoratori, che eleggono il consiglio d'azienda e poi, tramite questo, influenzano la composizione e quindi l'attività dell'organo societario di vigilanza (sul punto, FLORETTA-STRASSER, *Kommentar zum Arbeitsverfassungsgesetz*, Wien, 1975, 712. Per il periodo precedente, v. LEHNER, *Mitbestimmung und Wirtschaftsdemokratie in Österreich*, in *Mitbestimmungsgesprach*, 1972, 147). In Danimarca, ove il *board of directors* – nello schema dualistico – nelle imprese aventi certe dimensioni, deve essere composto per un terzo da membri eletti dai dipendenti (v. KUKAT, *Arbeitgeber-und Arbeitnehmerbeziehungen in Dänemark*, in *Recht der Internationalen Wirtschaft*, 1980, 473; DI CERBO, *Il diritto dei lavoratori alla rappresentanza nei consigli di amministrazione delle società in Danimarca*, in *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, Rimini, 1982, 173. Sui sistemi di cogestione in Europa, in generale, v. BONELL, *Partecipazione operaia e diritto di impresa. Profili comparatistici*, *cit.*; HRLIN, *Les expériences allemandes de cogestion, Techniques et réalisation*, Paris, 1958; ROMAGNOLI, *Autorità e democrazia in azienda: teorie giuridico-politiche*, in *Politica del dir.*, 1971, 531; ID., *Profili di diritto sindacale comparato*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, 1309; SCHREGLE, *La codécision en Republique federale d'Allemagne*, in *Rev. int. du trav.*, 1978, 91; GAMILLSCHEG, BLANC-JOUVAN, DAVIES, HANAU, RUNGGALDIER, SUMMERS, *Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Frankreich*, *Großbritannien, Schweden, Italien, den USA und der Bundesrepublik Deutschland*, Frankfurt/M., 1978; MIMOLA, *Attualità della democrazia nella S.p.a. inglese*, in *Giur. comm.*, 1982, I, 369; ANGELICI, *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, *cit.*, 945; MARLETTA, *La cogestione delle imprese nella CEE*, *cit.*; PENNETTA, *La proposta di direttiva concernente l'informazione e la consultazione dei lavoratori occupati in imprese a struttura complessa, in particolare transnazionale*, in *Dir. com. scambi int.*, 1982, 64; AA.VV., *Riforma delle società e partecipazione dei lavoratori nelle direttive della Comunità Europea*, in *Obiettivo democrazia industriale*, Atti del seminario internazionale IRES-CGIL, Roma, 1980; GESTER-KOUBEK-WIEDEMEYER, *Unternehmensverfassung und Mitbestimmung in Europa*, Wiesbaden, 1991; FIGGE, *Mitbestimmung auf Unternehmensebene in Vorschlägen der Europäischen Gemeinschaften*, Baden-Baden, 1992;

Questo istituto è espressione della teoria dell'*Unternehmen an sich*[62], ovvero di quella concezione (istituzionalistica) dell'impresa secondo cui essa, lungi dal risultare una mera proiezione dell'imprenditore, costituirebbe una realtà oggettivamente rilevante, il punto di riferimento e di saldatura di tutti gli interessi di coloro che in qualche modo operano nel suo ambito: l'imprenditore, i lavoratori, i terzi ed i creditori in particolare. Si tratta di interessi differenti e talvolta confliggenti, che tuttavia si combinerebbero al fine di perseguire il "ben inteso interesse a lungo termine dell'impresa"[63]: ovvero il suo fisiologico inserimento nel mercato ed il raggiungimento di un'alta efficienza e produttività; nonostante faccia difetto un diretto richiamo di tale impostazione nell'*Aktiengesetz* vigente, secondo la dottrina in

---

STEGER, *Auf dem Weg zum Euro-Betriebsrat?*, *Ansätze der Arbeitnehmer-Mitbestimmung in Europa*, Frankfurt/M., New York, 1993; KLINKHAMMER-WELSLAU, *Mitbestimmung in Deutschland und Europa*, *Eine Einführung für Praktiker*, Berlin, 1995; NIEDENHOFF, *Mitbestimmung in den EU-Staaten*, *überarbeitete Auflage*, Köln, 1995; POHL, *Mitbestimmung und Betriebsverfassung in Deutschland, Frankreich und Großbritannien seit dem 19. Jahrhundert*, Stuttgart, 1996.

[62] In generale, si rimanda a RATHENAU, *La realtà della società per azioni*, in *Riv. soc.*, 1960, 912; TANNENBAUM, *Una filosofia del sindacato*, Roma, 1995, cap. 10; ASQUINI, *Profili dell'impresa*, in *Scritti*, III, Padova, 1961, 123; ID., *I battelli del Reno*, *ivi*, 221; COTTINO, *Contrattualismo e istituzionalismo (Variazioni sul tema da uno spunto di Giorgio Oppo)*, in *Riv. soc.*, 2005, 4, 693; JAEGER, *L'interesse sociale rivisitato (quarant'anni dopo)*, *cit.*, 795; STELLA RICHTER JR., *Forma e contenuto dell'atto costitutivo e altri saggi di diritto delle società*, *cit.*, 99; ID., *La collegialità del consiglio di amministrazione tra ponderazione dell'interesse sociale e composizione degli interessi sociali*, in Aa.Vv., *Amministrazione e amministratori di società per azioni*, *cit.*, 281; ANGELICI, voce *Società per azioni e in accomandita per azioni*, in *Enc. del dir.*, XLII, Milano, 1990, 996. Sul punto, ancora, MENGONI, *Recenti mutamenti nella struttura e nella gerarchia dell'impresa*, in *Riv. soc.*, 1958, 689; VISENTINI, *Soluzione e problemi della società per azioni e lineamenti generali della riforma*, in *Riv. soc.*, 1967, 1.

[63] MERTENS, in *Kölner Kommentar zum Aktiengesetz*, Köln-Berlin-Bonn-München, 1973, Anm. I-V, § 76, 628; GODIN-WILHELMI, *Aktiengesetz*, Berlin, 1967, Anm. V-VII § 76, 403. Sul punto, v. anche, AA.VV., *Perspektiven der Mitbestimmung in Deutschland*, *Wissenschaftliche Round-Table-Jahrestagung, 24. Oktober 2007 in Berlin*, INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN (Hrsg), Köln, 2008; NUTZINGER, *Perspektiven der Mitbestimmung*, *Historische Erfahrungen und moderne Entwicklungen vor europäischem und globalem Hintergrund*, Marburg, 1999; POHL, *Mitbestimmung in der Europäischen Gemeinschaft – Eine Gesamtperspektive*, Nürnberg, 1994; LOMPE, *Reform der Mitbestimmung*, *Mehr Demokratie oder Spaltung der Arbeitnehmerschaft Das Beispiel der institutionellen Vertretung leitender Angestellter durch Gesetz*, Regensburg, 1988; DIEFENBACHER-NUTZINGER, *Mitbestimmung: Theorie, Geschichte, Praxis – Konzepte und Formen der Arbeitnehmerpartizipation*, Hidelberg, 1984; HOFFMANN, *Der wichtige Grund für die Abberufung von Aufsichtsratsmitglieder*, in *Betriebs-Berater*, 1973, 1081. Ovvero, come osserva sul punto un illustre Autore, l'interesse dell'imprenditore o l'interesse dei soci non sono più il solo termine di riferimento nella conduzione degli affari dell'impresa; i rappresentanti del personale si inseriscono – pur in diversa misura – nel processo decisionale imprenditoriale, condizionandolo (almeno in teoria) in nome di un interesse dell'impresa comprendente – in tale più vasta accezione – anche l'interesse, appunto, dei dipendenti (ALLEGRI, *Note sulla cogestione in alcuni paesi europei*, in *Riv. soc.*, 1970, 437).

argomento "l'esigenza di prendere in considerazione gli interessi degli azionisti, dei lavoratori e della generalità si comprende da sé"[64].

In questa prospettiva, si riconosce agli organi sociali "un potere discrezionale nella valutazione comparativa degli interessi da perseguire"; di qui, una responsabilità diretta quando, in sede di valutazione comparativa, si sacrifichi arbitrariamente un interesse all'altro, contravvenendo al criterio comportamentale dalla "prudenza di un coscienzioso gestore" (*Sorgfalt eines gewissenhaften Geschäftsleiters*)[65].

Una visione dell'impresa, questa, di entità inscindibilmente legata all'imprenditore, ma dotata di una propria autonoma rilevanza, cui l'ordinamento giuridico accorda tutela ed assegna uno specifico ruolo[66]. Sicché la partecipazione, in tale ottica, non verrebbe in rilievo solo in termini di tutela della componente lavoro, ma come momento di introiezione di valori generali nel governo dell'impresa; valori di cui possono essere portatori i lavoratori, così come gli altri *Stakeholders*, sino ad estendersi agli interessi pubblici "superiori", come il buon andamento dell'economia e del mercato, la tutela dei risparmiatori, la concorrenza leale, il rispetto degli standard legali obbligatori, l'equilibrio dei conti fiscali e previdenziali pubblici, l'affidamento dei consumatori, la stabilità del complesso produttivo[67].

Così strutturato, pertanto, nonostante la legge sulla cogestione non modifichi la funzione del *Aufsichtsrat*, che è quella di controllare la gestione del *Vorstand* e di eleggerne i membri[68], il primo, da organo omogeneo della società (*interessenmonistisches Gesellschaftsorgan*), diverrebbe organo dell'impresa (*interessenpluralistisches Unternehmensorgan*), rappresentativo della pluralità di

---

[64] Così la *Amtliche Begründung* all'*Aktiengesetz* del 1965, in KROPFF, *Aktiengesetz*, Düsseldorf, 1965, 97.

[65] In questi termini, COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 121.

[66] FIMMANÒ, *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, *cit.*, 772.

[67] Cfr. PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243; BIAGI, *Flessibilità e obblighi partecipativi nella direttiva sulla Società europea*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit.*, 44; BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 2003, 173.

[68] Cfr. CONTARDI, *La legge sulla cogestione in Germania e la pronuncia della Corte costituzionale federale*, in *Giur. comm.*, 1979, I, 612.

interessi che all'interno della stessa coesistono, nella sua più alta concezione sociale, intesa come *Sozialgebilde* o, più precisamente, in termini di *pluralisticher Herrschaftsverband*[69].

E' bene precisare – nella definizione delle linee generali del sistema – che la *Unternehmerische Mitbestimmung* non si traduce nel riconoscimento ai lavoratori di poteri cogestionali, ma, diversamente, di controllo e di codeterminazione; poiché la gestione sociale è rimessa al *Vorstand*, a cui gli stessi non partecipano[70]; mentre

---

[69] Ecco, allora, che la legittimazione dei lavoratori alla gestione si fa derivare dalla stessa loro qualità di lavoratori, sulla base di una concezione istituzionalistica dell'impresa e di una comunione di interessi che si ravvisa tra tutti coloro che direttamente o indirettamente sono legati alle sorti dell'impresa. "Dalla comunione d'impresa, considerata come comunità di lavoro, si passa automaticamente, attraverso la identificazione tra impresa e società, alla comunanza della gestione sociale" (FERRI, *Potere e responsabilità nell'evoluzione della società per azioni*, in *Riv. soc.*, 1956, 43). In argomento, BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, in *Giur. comm.*, 1982, 377; BALLERSTEDT, *GmbH-Reform, Mitbestimmung und Unternehmensrecht, in Zeitschrift f. das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht*, vol. 135, 1971, 479; HUECK, *Zur Verschwiegenheitspflicht der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat*, in *Recht der Arbeit*, 1975, 35; KITTNER, *Unternehmensverfassung und Information – Die Schweigepflicht von Aufsichsratmitgliedern*, in *Zeitschrift f. das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftrecht*, vol. 136, 1972, 208; KUNZE, *Bemerkungen zum Verhältnis von Arbeits-und Unternehmensrecht*, in Aa.Vv., *Festschrift f. W. Schilling*, Berlin-New York, 1973, 345; LASKE, *Unternehmensinteresse und Mitbestimmung*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1979, 173; MERTENS, *Zuständigkeiten des mitbestimmten Aufsichtsrats*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1977, 270; RAISER, *Das Unternehmen als Organisation*, Berlin, 1969, 111; ID., *Privatautonome Mitbestimmungsregelungen*, in *Betriebs-Berater*, 1978, 1461; ID., *Das Unternehmensinteresse*, in Aa.Vv., *Festschrift für R. Schmidt*, Karlsruhe, 1967, 114; RITTNER, *Die paritätische Mitbestimmung und das Gesellschaftsrecht, in Juristenzeitung*, 1975, 457; SCHILLING, *Wandlungen des modernen Gesellschaftsrechts*, in *Juristenzeitung*, 1953, 489; ULMER, *Die Anpassung von AG-Satzungen an das Mitbestimmungsgesetz – eine Zwischenbilanz*, in *Zeit f. d. ges. Handelsrecht*, 141, 1977, 490; WIEDEMANN, *Grundfragen der Unternehmensverfassung*, in *Zeitschrift f. Gesellschaftsrecht*, vol. 4, 1975, 385.

[70] Fatta salva l'originaria figura dell'*Arbeitsdirektor* – limitatamente alla *Montanindustrie* – quale membro a pieno titolo del *Vorstand*, come tale quindi pur sempre nominato dal *Aufsichtsrat* nel suo insieme; soltanto che, a differenza degli altri suoi colleghi, la sua elezione non può avvenire contro la volontà della maggioranza dei rappresentanti dei lavoratori in seno allo stesso consiglio di sorveglianza. Nello specifico, il *Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorstanden der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie*, del 21 maggio 1951, non si è limitato ad assicurare ai lavoratori una rappresentanza paritetica in senso al *Aufsichtsrat*, ma ha cercato di estendere la loro partecipazione anche al *Vorstand*, istituendo appunto la figura dell'*Arbeitsdirektor* o del c.d. direttore del lavoro. Nella nuova legge del 1976, si continua a prevedere la figura dell'*Arbeitsdirektor*, la cui nomina continua ad essere rimessa al *Aufsichtsrat*, ma senza richiedere più il requisito della mancanza del voto contrario, ovvero senza più la garanzia del consenso maggioritario dei rappresentanti dei lavoratori in senso all'organo di vigilanza (BONELL, *La nuova legge tedesca sulla cogestione operaia nelle grandi imprese*, in *Riv. dir. comm.*, 1976, I, 141; COLOMBO, *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 89; ID., *La nuova legge sulla cogestione della Repubblica Federale di*

attraverso la partecipazione al *Aufsichtsrat*, i rappresentanti dei lavoratori sono messi in condizione di *decidere insieme* ai rappresentati degli azionisti; giacché è potere decidente quello esercitato dall'organo di sorveglianza che, per mezzo delle basilari prerogative in punto di nomina e di revoca dei componenti del comitato direttivo, influisce per questa via sul governo sociale[71]: "Benché il *Vorstand* sia tenuto ad amministrare la società "sotto la propria responsabilità" (*unter eigener Verantwortung*), la sola prospettiva di una mancata rielezione da parte dell'*Aufsichtsrat* alla scadenza del mandato quinquennale, e della conseguente perdita di prestigio sociale, basta a rendere gli amministratori estremamente sensibili agli umori dei consigli di sorveglianza"[72].

Il presupposto della combinazione degli interessi dei lavoratori e della proprietà starebbe nel riconoscimento, ai rappresentanti dei primi, degli "stessi diritti e doveri" dei rappresentanti degli azionisti, e nel fatto che "non hanno alcun vincolo di mandato" (§ 4, *Mitbestimmungsgesetz* del 1951)[73]. Da ciò, pertanto, l'opinione

---

Germania, in *Riv. soc.*, 1976, 636; DÄUBLER, *La difesa dei lavoratori della RFT all'interno dei posti di lavoro*, in *Riv. giur. lav.*, 1973, I, 637; ID., *Co-determination: the german experience*, in *Industrial law journal*, 1975, 23; GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 39; MONGIELLO, *Cogestione e partecipazione – Contributo allo studio dei modi di rappresentanza e partecipazione dei lavoratori alla gestione delle società nei paesi della CEE*, *cit.*, 152; PEDRAZZOLI, *La "cogestione" tedesca: esperienze e problemi*, in *Pol. dir.*, 1977, 276; SCHREGLE, *Allocuzione*, *cit.*, 37; SPERLING, *Il "caso" Mitbestimmung*, ne *Il potere in fabbrica. Esperienze di democrazia industriale in Europa*, in *Quaderni di Mondoperaio*, n. 11, Roma, 1979, 40; BÖHM, *Die rechtliche Problematik der paritätischen Mitbestimmung, in Mitbestimmung? Beiträge zur Problematik der paritätischen Mitbestimmung in der Wirtschaft*, a cura di Briefs, Stuttgart, 1967, 121; BALLERSTEDT, *Beriche der Studienkommission des Deutschen Juristentages*, I, Tübingen, 1955, 41. Occorre dar atto, a tal riguardo, dalle critiche sollevate fin dal 1972 dal *Deutsche Kommunistiche Partei*: si pretendeva che ai lavoratori fosse parimenti attribuita una partecipazione paritetica anche nel *Vorstand*, nella premessa che il *Aufsichtsrat* si limiterebbe a funzionare come "camere di acclamazione" o di delibazione di decisioni già prese altrove. Sul punto, SCHWERDTFEGER, *Mitbestimmung in privaten Unternehmen*, Berlin, 1973, 131.

[71] In questi termini, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit.*, 76; WEISS, *Cogestion et participation dans le système français de relations industrielles*, in *Riv. dir. intern. e comp. lav.*, 1977, 101; ID., *Démocratie industrielle: cogestion ou contrôle ouvrier?* Paris, 1978; SCHREGLE, *Allocuzione*, *cit.*, 37. Per la dottrina commercialistica, v. GUGLIELMETTI, *Le direttive della Cee in materia di società e l'interpretazione dell'art. 54.3.g. del Trattato*, in *Riv. soc.*, 1966, 1012; GAMBINO, *Evoluzione della disciplina delle società per azioni e Comunità Economia Europea*, in *Riv. dott. comm.*, 1972, 653 ss.; HEFERMEHL, *Die Verfassung der AG*, in GESSLER-HEFERMEHL, *Kommentar zum Aktiengesetz*, München, 1973, 11.

[72] COLOMBO, *Il problema della cogestione alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 118.

[73] Sul punto, HOFMANN, *Der wichtige Grund für die Abberufung von Aufsichtsratsmitglieder*, *cit.*, 1081; GODIN-WILHELMI, *Aktiengesetz*, *cit.*, Anm. II § 96, 519; MEYER LANDRUT, *Grosskommentar zum*

secondo cui l'introduzione di una rappresentanza dei lavoratori nel *Aufsichtsrat* non incida sul tradizionale modo di operare di quest'organo, nel senso che i rappresentanti dei lavoratori e quelli degli azionisti siano entrambi parimenti tenuti all'osservanza di un preciso dovere di fedeltà verso la società (*Treuepflicht*)[74]. Ma che, sin caso, possa determinarsi uno scontro con la posizione dell'altra componente dei lavoratori (gli organi di rappresentanza del personale e/o il sindacato esterno che realizzano la cogestione in azienda e/o la contrattazione collettiva)[75]. Sempre secondo tale opinione, con ciò non si intenderebbe affatto escludere che i rappresentanti dei lavoratori possano, in pratica, far valere anche le istanze delle maestranze. Ma questa sarebbe una conseguenza non già di un loro presunto *status* di rappresentanti di parte, bensì, più semplicemente, del dovere facente capo indistintamente a tutti i membri degli organi societari di tenere, nell'esercizio delle loro funzioni, in giusta considerazione gli interessi, oltre che degli azionisti e dell'impresa intesa come organismo produttivo, anche dei dipendenti: "… Maßgebliches Kriterium ist für den Aufsichtsrat wie für der Vorstand das Interesse des Unternehmens; dabei hat auch der Aufsichtsrat die Interessen der Aktionäre und der Arbeitnehmer sowie das Allgemeinwohl zu berücksichtigen"[76].

Impostazione, questa, che non si condivide e che ha incontrato numerose critiche e riserve. Occorre a tal riguardo muovere dal fondamento della presenza dei

---

Aktiengesetz, Berlin, 1973, Anm. I § 96, 767; MERTENS, in *Kölner Kommentar zum Aktiengesetz*, *cit.*, Vorb. 3 zu § 95.

[74] REINHARDT, *Die gesellschaftsrechtlichen Fragen der Gestaltung der Unternehmensformen, in Verhandlungen des 39. Deutschen Juristentags*, 1951, B, 34; GODIN-WILHELMI, *Aktiengesetz*, *cit.*, Anm. I § 116; MEYER LANDRUT, *Grosskommentar zum Aktiengesetz*, *cit.*, Anm. 5 zu § 111; MARTENS, *Das Verhältnis des Mitbestimmungsgesetzes zum kollektiven Arbeitsrecht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1977, 422; MERTENS, in *Kölner Kommentar zum Aktiengesetz*, *cit.*, zu § 96, 72. In giurisprudenza, *Landgericht München*, 20 gennaio 1956, in *Betriebs-Berater*, 1956, 240 ove si è giunti a considerare come contrario ai doveri verso la società la partecipazione attiva ad uno sciopero da parte dei rappresentati dei lavoratori nel *Aufsichtsrat*. Sempre in argomento, l'*Oberlandesgericht München*, 19 settembre 1956, in *Juristenzeitung*, 1957, 34, nel senso che la partecipazione allo sciopero dei rappresentanti dei lavoratori nel *Aufsichtsrat* non implichi loro alcuna responsabilità, in quanto tale funzione sociale temporaneamente sospesa.

[75] PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 23; ID., *Cumulo e limiti di compatibilità fra strumenti di democrazia industriale*, in *Diritti sindacali e democrazia nell'impresa in Europa*, a cura di Pisani, Venezia, 1984, 79.

[76] MERTENS, in *Kölner Kommentar zum Aktiengesetz*, *cit.*, § 96, 72; BONELL, *La nuova legge tedesca sulla cogestione operaia nelle grandi imprese*, *cit.*, 149.

lavoratori nel *Aufisichtrat*: questi partecipano a prescindere dalla titolarità delle azioni o di quote di capitale sociale. In altri termini, il diritto alla partecipazione organica costituisce una posizione giuridica favorevole dello stesso lavoratore da mettere in relazione alla natura propria del contratto e del rapporto individuale di lavoro, pari a quella dell'azionista. Ecco, pertanto, che la diversità di titolo e d'interessi – nonostante la pretesa combinatoria di matrice istituzionalistica – connatura i rappresentanti dei lavoratori, in seno al *Aufsichtsrat*, quale categoria di persone "formalmente" estranee alla società, costituendo di per sé una vera e propria frattura con la tradizionale disciplina dell'organizzazione societaria: "*…* Jede Form der Mitbestimmung verändert unabhängig von ihrer konkreten Gestalt den gesellschaftsrechtlichen Organisationsaufbau und damit die Entscheidungssouveränität der Gesellschaft"[77]. In altri termini, come statuito dal *Bundesverfassungsgericht*, nella già citata sentenza del 1° marzo 1979 sulla legittimità costituzionale della *Mitbestimmungsgesetz* del 1976, "i rappresentanti dei lavoratori nel consiglio di sorveglianza non divengono membri della società"[78], ma restano soggetti estranei.

Sicché – nonostante la retorica sulla condivisione, che ancora influenza il dibattito italiano sulla *Mitbestimmung*[79] e sulla partecipazione in genere, in una "visione pedagogica, paternalistica della presenza dei lavoratori nell'impresa"[80] – in tale sistema non mancano (e non possono mancare) tensioni confrontuali e finanche

---

[77] WIEDEMANN, *Verbandssouveränität und Ausseneinfluss*, in Aa.Vv., *Festschrift für W. Schilling*, *cit.*, 118; KÖHLER, *Betrieb und Unternehmen in wirschaftsverfassungsrechtlicher Sicht*, in *Juristenzeitung*, 1953, 713; WIETHÖLTER, *Unternehmens-verfassungsrecht*, in *Juristenjahrbuch*, Bd. 7, Köln-Marienburg, 1966-1967, 173.

[78] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo 1979, *cit.*, 98, pur precisando, quasi a giustificazione di tale frattura, che "sotto tale profilo, il MitbG non modifica affatto la tradizionale configurazione giuridica del consiglio di sorveglianza attuata nel diritto societario, dal momento che già in base al diritto vigente la qualità di membro di tale organo non presuppone necessariamente […] la qualità di socio".

[79] Esemplare, sul punto, la *Nota dei sindacati metalmeccanici italiani sulla cogestione*, in *Il sindacato tedesco tra cogestione e lotta di classe*, Roma, 1975, 99; v. anche MORTILLARO, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa*, *cit.*, 224.

[80] GIUGNI, *Il sindacato nella gestione della trasformazione economica: interventi legislativi e controllo sociale*, nel *Quaderno* n. 62/63, 1977, di *Rass. sind.*, *Sindacato e controllo dell'economia*, 90.

conflittuali[81]. Indice, a tal riguardo, è anzitutto il riferimento al regime dualistico, in termini di ripartizione della gestione sociale in due organi separati ed in larga misura contrapposti – *Aufsichtsrat* e *Vorstand* – in cui il primo, ove partecipano e che è composto da membri designati dai lavoratori, svolge funzioni di controllo sull'attività del secondo. Un controllo, questo, che si estende alla gestione, ovvero alle scelte di politica economica dell'impresa[82]; ed invero, al *Aufsichtsrat* – oltre al potere di nomina e di revoca degli amministratori – sono riconosciute due fondamentali funzioni, che negli altri regimi di diritto commerciale sono attribuite all'assemblea: la competenza per l'approvazione del bilancio e un ampio potere decisionale in tema di accantonamento degli utili a riserva[83].

Contrapposizione, pertanto, che già di per sé è insita nel sistema dualistico – nella cornice del bilanciamento dei poteri – e che rischia l'esasperazione con l'inserimento di moduli di partecipazione nell'organismo di controllo, a maggior ragione ove (realmente) paritetica: "I lavoratori, specie in delicate situazioni, porterebbero nell'organo di vigilanza tutto il peso del loro naturale insopprimibile antagonismo, improntando lo svolgimento della funzione di controllo sull'attività del *Board of Directors*, più che all'esigenza della sorveglianza per i fini cercati dai rappresentanti degli azionisti, a quella di privilegiare le ragioni anche politiche proprie degli stessi lavoratori e dei sindacati di appartenenza"[84]. Col rischio che le prerogative in seno all'organo di sorveglianza vengano esercitate per continui compromessi o continuate composizioni dei conflitti tra interessi propri dei lavoratori e quelli degli azionisti, in uno stato di "contrattazione collettiva continuata"; nonché il

---

[81] In generale, BEYME, *Mitbestimmung – Tendenzen der sozialwissenschaftliche Forschung*, in *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 1985, 3, 129.

[82] Di rilievo l'affermazione secondo cui proprio il diritto societario tedesco, di tipo dualistico, abbia offerto un terreno fertile e particolarmente adatto all'avvento della *Mitbestimmung*. Sul punto, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit*., 71.

[83] Cfr. IANNUZZI, *Considerazioni critiche sulla più recente evoluzione dei lavori della Comunità Economica Europea in tema di disciplina delle società per azioni e dei gruppi*, in *Riv. soc.*, 1973, 644; WERTH, *Vorstand und Aufsichtsrat in der Aktiengesellschaft*, Düsseldorf, 1960.

[84] ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit*., 102; v., anche, not. red. *Il dibattito sulla riforma della cogestione in Germania*, in *Riv. soc.*, 1975, 119; DAÜBLER, *Co-determination: The German Experience*, *cit*., 218.

rischio – seppure minore – di "polarizzazione" delle posizioni contrapposte: invero, "pur convergendo nella forma l'interesse delle parti nel "bene dell'impresa" – da un lato i proprietari, dall'altro i lavoratori – esiste, nondimeno, pur sempre un potenziale dualismo di struttura, cosicché, nel caso di conflitto tra le parti stesse, non si potrà mai avere una decisione maggioritaria, ma soltanto una decisione di parte"[85].

Il sistema della *Mitbestimmung*, pertanto, lungi dal ridurre la diversità di interessi che nell'ambito di ciascuna impresa sussiste, ovvero dal ricondurli ad un fine unico, costituisce un'ipotesi di istituzionalizzazione di tale dualismo e di delimitazione dell'incidenza dello stesso sul regolare svolgimento dell'attività d'impresa. Tale fu appunto la conclusione a cui pervenne, nel 1970, la celebre Commissione presieduta dal Prof. Biedenkopf, incaricata dello studio del sistema di codeterminazione tedesco in vista della sua riforma: "… die Kommission geht bei ihren Empfehlungen davon aus, daß die Arbeitnehmervertreter in den mitbestimmten Organen des Unternehmens bei der Wahrnehmung ihrer gesetzlichen Aufgaben vor allem auch die Interessen der Arbeitnehmer wahren und geltend machen wer den […] die Kommission nimmt somit an, daß sich der Interessendualismus […] im Verhältnis von Arbeitnehmervertreter und Anteilseignervertreter im mitbestimmten Unternehmensorgan […] fortsetzen wird"[86].

In altri termini, pur ammettendo che la *Mitbestimmung* non voglia essere alternativa, ma concorrente, rispetto al canale esterno in cui si svolge il conflitto[87],

---

[85] Rapporto Biedenkopf, *Mitbestimmung in Unternehmen Deutscher Bundestag*, *cit.*, § 3; COLOMBO, *La nuova legge sulla cogestione della Repubblica Federale di Germania*, *cit.*, 1976, 633. Sul rapporto fra organo controllante e controllato, sotto il profilo del collegamento di interessi, v. EINMAHL, *La réforme du droit des sociétés anonymes en Allemagne*, in *Rev. trim. droit comm.*, 1968, 592; WIETHÖLTER, *Interessen und Organisation der Aktiengesellschaft im amerikanischen und deutschen Recht*, Karlsruhe, 1961, 270.

[86] *Mitbestimmung im Unternehmer – Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung*, DBT, Drucksache, VI/334, 79; BONELL, *La nuova legge tedesca sulla cogestione operaia nelle grandi imprese*, *cit.*, 150.

[87] E non pochi sono i rischi della sola concorrenza. Non si è mancato di rilevare, a tal riguardo, che i mezzi di estrinsecazione del potere di codeterminazione potrebbero comunque entrare in conflitto con quelli del potere sindacale (l'autonomia collettiva e lo sciopero, nonché le altre forme tradizionali di pressione sindacale). Col rischio, peraltro, di arrivare ad un regime di frammentazione corporativa o peggio di anarchia del sistema generale delle imprese, in cui gli effetti di tale potere, non rispondendo ad alcun principio guida sovraimprenditoriale e quindi politico o politico economico, si porrebbero come dirompenti o degenerativi o colonizzanti nei confronti dell'equilibrio economico e sociale

"non c'è dubbio" che, sullo sfondo, la *ratio* sia quella della "razionalizzazione" del conflitto stesso. Sebbene la rappresentanza accordata in seno all'organo di controllo sia abbastanza adatta a lasciare inalterata o a non pregiudicare più di tanto la posizione antagonistica dei lavoratori (propria della loro alienità dall'assetto proprietario), è altrettanto vero che, per questa via, i lavoratori sono associati in qualche misura al *decision making* e questa loro partecipazione al sistema di governo non può non produrre una maggiore "immedesimazione" della rappresentanza dei lavoratori negli interessi propri della gestione capitalistica e del capitale sociale.

Come rilevato da un illustre Autore, "l'unica conseguenza" della *Mitbestimmung* – in termini di partecipazione organica – sarebbe dunque quella di istituzionalizzare ulteriormente il conflitto tra capitale e lavoro, trasportandolo all'interno degli stessi organi direttivi societari, al fine di predisporre anche in quella sede delle regole procedurali per la sua composizione necessaria, per assicurare, di volta in volta, la funzionalità dell'impresa (*Funktionsfähigkeit*)[88]. Lungi dal favorire l'instaurazione di

---

generale. In questi termini, FACCIN, *La partecipazione tra istituzioni e sindacato*, *cit.*, 261. Si veda anche il tenore delle critiche mosse dal VISENTINI, *Opinioni e discussioni sulla riforma delle società per azioni*, in *Riv. soc.*, 1967, 469: "Ritengo che l'inclusione dei rappresentanti dei lavoratori e dei sindacati nei consigli di amministrazione non abbia fondamento e che non sarebbe utile. E credo che questa valutazione risponda sia all'interesse generale al buon funzionamento delle imprese, sia a impostazioni di metodo, sia agli interessi dei lavoratori e al rispetto che è dovuto ad essi e alle loro rappresentanze: le quali non possono e non debbono essere chiamate nei consigli di amministrazione per esercitare una farsa". ID., *Note sulla cogestione in Spagna e altrove*, in *Riv. soc.*, 1968, 157; ID., *L'utopia della cogestione*, in *ibidem*, 1977, 543; ID., *Contro la proposta di quinta direttiva comunitaria: e ancora contro la "cogestione"*, *ibidem*, 1982, 116.

[88] In questi termini, BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, *cit.*, 377. E' ciò, per "il bene dell'impresa", andrebbe ben occultato, *in primis* dal legislatore: "Il problema per il legislatore non è di stabilire un ordine tra gli interessi individuali nell'impresa, bensì di creare organi che assicurino istituzionalmente il principio della redditività. E' un pericoloso errore concepire la cogestione come conflitto o contemperamento – *Ausgleich* – di interessi di gruppo" (VON DER PAHLEN, *Das Management als dritte Kraft?*, in *Betriebs-Berater*, 1973, 345. Sulla *Funktionsfähigkeit der Unternehmen* e sulla sua valutazione in termini prognostici (*Prognosekontrolle* – quale metodo adottato dalla Corte costituzionale tedesca, nella citata sentenza del 1° marzo 1979), si vedano i rilievi di FLUME, *Die Mitbestimmung-Ideologie und Recht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1978, 678; HONDRICH, *Mitbestimmung und Funktionsfähigkeit von Unternehmen*, in *Mitbestimmung, Wirtschaftsordnung, Grundgesetz*, Frankfurt/M. – Köln, 1976, 126; MEESSEN, *Das Mitbestimmungsurteil des Bundesverfassungsgerichts*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1979, 836; MERTENS, *Über politische Argumente in der verfassungsrechtlichen Diskussion der paritätischen Mitbestimmung*, in *Recht der Arbeit*, 1975, 89; RAISER, *Das Unternehmensinteresse*, *cit.*, 101.

un *Geverkschaftsstaat*[89], pertanto, nel sistema della *Mitbestimmung* si ravviserebbe "uno degli istituti attraverso i quali passa il progetto complessivo di organizzazione del controllo sociale, che è il presupposto primo del sistema di pace sociale"[90]; "ossia del momento qualificante di un modello di stabilità e di consenso che si offre all'altrui imitazione"[91]. Andrebbe quindi sgomberato il campo dall'equivoco secondo cui la legge sulla codeterminazione realizzi una cooperazione (*Zusammenwirken*); essa *tenta* di renderla possibile e di promuoverla, *senza tuttavia poterla assicurare*, una sua effettiva realizzazione nelle imprese[92].

Tale conclusione esce tanto più avvalorata se si considerano le cautele introdotte dal legislatore tedesco con il *Mitbestimmungsgesetz* del 1976, che tuttora preservano il sistema in oggetto ed offrono una gestione "efficiente" delle dinamiche capitale/lavoro. Innanzitutto, allo scopo di ridurre il rischio di conflitti di interessi (*Interessenkollisionen und Überschneidungen*), sono degni di nota il regime di incompatibilità tra l'appartenenza del lavoratore all'organo di sorveglianza e la sua partecipazione simultanea, durante il mandato, a trattative per la stipulazione o il rinnovo di contratti collettivi, nonché la riduzione dei seggi riservati ai rappresentanti sindacali, che non siano lavoratori occupati nell'impresa[93]. Ancora – al dichiarato

---

[89] Ovvero lo stato dei sindacati, spauracchio da sempre agitato dal mondo imprenditoriale tedesco. Già nel 1966, in un documento intitolato "*Wirtschaftliche Mitbestimmung und freiheitliche Gesellschaft*", l'Unione degli industriali tedeschi paventava il pericolo di tale *Gewerkschaftsstaat* e, dunque, ne faceva motivo di opposizione all'estensione della *Mitbestimmung* a tutto il tessuto industriale. Di imminenza dello Stato dei sindacati ne discusse, nel 1974, il presidente dell'associazione industriali tedeschi, SCHLEYER, *Marktwirtschaftsfeindlich – wettebewerbsgefährdend – syndikalistischen*, Köln, 1974, 16, ove appunto prefigura il pericolo di un sistema "des syndakalistischen Sozialismus gewerkschaftlicher Prägung". Nonché, nel 1976, EHMANN, *Das Grundrecht auf Sozialismus*, in *Recht der Arbeit*, 1976, 175.

[90] COLLOTTI, *Esempio Germania. Socialdemocrazia tedesca e coalizione social-liberale 1969-1976*, Milano, 1977, 122; RUSCONI, *La cogestione tedesca: esperienze storiche e dibattito attuale*, in *Studi storici*, 1977, n. 4, 39.

[91] GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 35.

[92] Così testualmente, il *Bundesverfassungsgericht*, nella nota sentenza del 1° marzo 1979, *cit.*, 87. In argomento, STETTES, *Effiziente Mitbestimmung: Eine ökonomische Analyse*, Köln, 2007; PERNTHALER, *Ist Mitbestimmung verfassungsrechtlich meßbar?*, *Eine Analyse der Entscheidung des BVerfG über das Mitbestimmungsgesetz*, Berlin, 1980; BACKHAUS, *Mitbestimmung im Unternehmen*, *Eine ökonomische Rechtsanalyse des Verfassungsgerichtsurteils vom 1. März 1979 als Beitrag zur Theorie der wirtschaftlichen Rechtspolitik*, Göttingen, 1987.

[93] "Ad esempio, intralci non indifferenti possono derivare dal fatto che un membro dell'organo direttivo

scopo di evitare situazioni di stallo decisionale, ma con la finalità concreta del primato del fattore capitale[94] – si vedano le competenze dell'assemblea in ordine alle "decisioni fondamentali"[95]; e nonostante la composizione paritetica del

---

di una impresa si trovi ad avere come controparte, in una delegazione contrattuale, membri del consiglio di sorveglianza della sua stessa impresa, i quali partecipano necessariamente alla votazione per l'elezione (o la rielezione) dell'organo direttivo; al contrario, rappresentanti dei lavoratori "codeterminati" oppure "cooperanti" nell'ambito delle vertenze contrattuali, possono sentirsi in qualche modo sminuiti nell'autonomia delle loro decisioni da considerazioni attinenti alle loro carriere professionale. Ed ancora: i membri del consiglio di sorveglianza in rappresentanza del personale dipendente, possono trovarsi in difficoltà anche nei confronti degli stessi lavoratori che rappresentano quando, a causa della nuova mentalità acquisita nella loro attività di consiglieri in ordine a criteri di gestione economica, non riescono più a rappresentare con la dovuta convinzione le richieste dei lavoratori" (*Bundesverfassungsgericht*, 1° marzo 1979, *cit*., 107). Sul punto, anche, v. KASSALOW, *Conflict and cooperation in Europe's industrial relations*, in *Industrial Relations Rev*., 1974, no. 13, 156; ZANGARI, *Partecipazione e conflitto nell'impresa*, in *Dir. lav*., 1975, I, 295. Peculiare è anche la scelta del legislatore svedese, che con una legge del 1976 sulla partecipazione di rappresentanti operai nei consigli di amministrazione delle società di capitali escluse "questi ultimi dalle discussioni e votazioni riguardanti le questioni inerenti alla contrattazione collettiva, quali ad esempio l'atteggiamento da assumere da parte della società nelle trattative in corso con la controparte sindacale oppure in presenza di un sciopero etc.". In argomento, BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, *cit*., 376; ID., *Partecipazione operaia e diritto di impresa. Profili comparatistici*, *cit*.; SCHUBERT, *Europäisches Arbeitsschutzrecht und betriebliche Mitbestimmung, Die Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer im Arbeitsschutzrecht in der Bundesrepublik Deutschland und im Königreich Schweden*, Frankfurt/M., 2005; BAUMS-ULMER, *Unternehmens-Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Recht der EU-Mitigliedstaaten*, Heidelberg, 2004.

[94] Come, del pari, nell'impianto del *Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie* del 21 maggio 1951, integrato dalla c.d. *Holding-Novelle* del 7 agosto 1956, limitatamente alle società operanti nel settore minerario e siderurgico; ove però la prevalenza degli azionisti è più attenuata (o meglio occultata). Pur garantendo la partecipazione paritetica dei lavoratori all'organo di vigilanza, tale legge prescrive che i consigli di sorveglianza siano formati da un numero uguale di rappresentanti dei lavoratori e degli azionisti, nonché da un "ulteriore componente" (il c.d. undicesimo uomo, il Presidente), neutrale, cooptato o scelto dalla maggioranza tra persone non direttamente legate né all'uno né all'altro dei due schieramenti e chiamato in pratica a fungere come una specie di arbitro, ogniqualvolta tra gli stessi si dovesse determinare una situazione di stallo. Se non c'è accordo su una persona di comune gradimento, le parti sono tenute ad esperire un duplice tentativo di conciliazione. Se anche questa procedura non dà alcun esito, allora è l'assemblea degli azionisti autorizzata a scegliere da sola il membro "neutrale". L'idea che il regime di *Mitbestimmung* del 1951 assicuri un'autentica parità, quindi, non trova riscontro nella legge, ma è nata dalla prassi, non essendo mai accaduto che il membro "neutrale" non sia stato eletto previa intesa fra le parti. Sul punto, BONELL, *La nuova legge tedesca sulla cogestione operaia nelle grandi imprese*, *cit*., 141; HIRSCHBERG, *Osservazioni sulla sentenza della Corte costituzionale in tema di cogestione*, *cit*., 354; HUECK-NIPPERDEY, *Manuale di diritto del lavoro*, II, Berlino, 1970, 1071; POTTHOFF, *La lotta per la cogestione nel settore carbo-siderurgico*, Köln-Deutz, 1957.

[95] "*…* è un argomento questo – lo dico per incidens – che prova troppo e va contro la stessa tradizione del diritto societario tedesco, che sin dall'*Aktiengesetz* del 1870 ha introdotto il regime dualistico ed "inventato" il consiglio di sorveglianza proprio basandosi sul fatto accertato che le assemblee servono a poco e sono inadeguate a controllare gli amministratori sociali dotati di funzioni esecutive". In questi termini, ZANGARI, *La sentenza della corte costituzionale tedesca sulla "cogestione"*, *cit*., 1889.

Aufsichtsrat (rappresentanti dei lavoratori in numero pari a quelli degli azionisti, c.d. *paritätische oder qualifizierte Mitbestimmung*), il riconoscimento del doppio voto al presidente (in presenza di una *Stimmengleichheit* che si ripeta in due votazioni), per la cui nomina la legge riserva peculiari prerogative ai rappresentati degli azionisti. Previsioni, proprio queste ultime, che avvalorano l'idea della *Mitbestimmung* in termini di sistema conflittuale: il meccanismo del doppio voto, e la sua utilizzazione da una sola delle parti, proprio in quanto si volgono all'ipotesi in cui il contrasto si è radicalizzato, confermano la compatibilità con il *Mitbestimmungsgesetz* di un *Konfliktsmodell*[96].

Previsioni, queste, che peraltro valgono ad escludere la natura paritaria del sistema; come osservato dal Giudice delle leggi tedesco, se s'intende per "parità" un rapporto tra due parti nel quale nessuna di esse è in condizione di imporre le proprie scelte senza il consenso dell'altra, ma ciascuna può nel contempo impedire all'altra la realizzazione unilaterale dei suoi fini, si deve riconoscere che la codeterminazione, di cui alla legge in esame, rimane al di sotto della parità[97]. In altri

---

[96] ANGELICI, *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, in *Giur. comm.*, 1979, 964.

[97] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo 1979, *cit.*, integralmente pubblicata in *Betriebs-Berater*, Beilage 2/1979; in *Bundesverfassungsgericht – Entscheidungen*, n. 50. 290 ss.; in *Neue Juristiche Wochenschrif*, 1979, fasc. n. 14, 699. Si fa riferimento, in particolare, alle disposizioni di cui ai paragrafi 27, 29 e 31 del *Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer* del 4 maggio 1976, in *Bundesgesetzblatt*, I,1153, che al tempo così recitavano: "Il consiglio di sorveglianza elegge nel suo seno un presidente ed un vice-presidente con una maggioranza di due terzi dei membri di qui deve essere complessivamente composto. Se nell'elezione del presidente e del vice-presidente non viene raggiunta la maggioranza richiesta […] avrà luogo una seconda votazione. In questa i membri del consiglio di sorveglianza provenienti dai soci eleggono il presidente, quelli provenienti dai lavoratori il vice-presidente, in entrambi i casi con la maggioranza dei voti espressi" (§ 27); "Le deliberazioni del consiglio di sorveglianza esigono la maggioranza dei voti espressi […] Se una votazione nel consiglio di sorveglianza ottiene la parità dei voti, qualora in una rinnovata votazione sul medesimo oggetto si raggiunga ancora la parità, il presidente ha a disposizione due voti […] Al vice-presidente non spetta il secondo voto" (§ 29); "La nomina dei membri dell'organo autorizzato alla rappresentanza legale dell'impresa e la revoca della nomina sono disciplinate dai §§ 84 e 85 della legge azionaria, eccetto per quanto diversamente stabilito nelle sezioni da 2 a 5 […] Il consiglio di sorveglianza nomina i membri dell'organo autorizzato alla rappresentanza legale dell'impresa con una maggioranza di almeno due terzi dei suoi membri. Se non viene in essere una nomina secondo quanto disposto alla se. 2°, il comitato previsto nel § 27, sez. 3°, entro un mese dalla votazione in cui non si è raggiunta la maggioranza richiesta, deve formulare una proposta di nomina; tale proposta non ne esclude altre. Il consiglio di sorveglianza nomina i membri dell'organo autorizzato alla rappresentanza legale della impresa a maggioranza dei voti dei suoi membri. Se non viene in essere una nomina secondo quanto disposto alla sez. 3°, il presidente del consiglio di sorveglianza ha due voti a disposizione in una

termini, dalle cautele introdotte nel 1976 si evince una "leggera prevalenza" degli azionisti (*leichtes Übergewitcht*); e proprio per tale motivo il sistema è passato indenne al vaglio del Giudice delle leggi: "Non è vero, infatti, che la l. 4 maggio 1976 abbia instaurato una situazione di parità tra lavoratori e imprenditori in ordine alla distribuzione del potere di gestione delle imprese; semmai, appare innegabile che agli azionisti è stata riservata una leggera prevalenza. In particolare, le disposizioni relative alla composizione e al funzionamento del consiglio di amministrazione, che ha anche il potere di nominare e revocare il comitato direttivo, dimostrano in modo inequivocabile che il legislatore ha inteso favorire, per quanto possibile, l'accordo tra

---

nuova votazione […] Al vice-presidente non spetta il secondo voto. Le sezioni da 2 a 4 sono da applicare in corrispondenza, per la revoca della nomina di un membro dell'organo autorizzato alla rappresentanza legale dell'impresa" (§ 31). Nondimeno, ulteriore espressione della prevalenza del capitale va ravvisata al § 32 del *Mitbestimmungsgesetz* del 1976, che la Corte ha soltanto menzionato, senza approfondire l'analisi. Il § 32 regola il caso in cui una società compresa nel campo di applicazione della citata legge sulla partecipazione sia collegata, mediante il possesso di almeno il 25% delle azioni, con un'altra società, anch'essa assoggettata alla legge sulla codeterminazione: in tal caso è stabilito che determinati diritti inerenti al rapporto di partecipazione siano esercitati sulla base di apposite delibere del consiglio di amministrazione, non come altrimenti avviene, esclusivamente per decisione del comitato direttivo. Per la formazione di queste delibere basta la maggioranza dei rappresentanti degli azionisti in consiglio di amministrazione (Sul punto, HIRSCHBERG, *Osservazioni sulla sentenza della Corte costituzionale in tema di cogestione*, *cit.*, 357; ed ivi altre citazioni, nonché il rimando alla sentenza del 5 giugno 1979 della Corte di Düsseldorf, in *Der Betrieb.*, 1979, 1451, in merito all'elezione dei rappresentanti dei lavoratori in una multinazione, avente sede in Germania, ma posseduta per il 50% da una holding olandese). Si noti che l'originario progetto governativo di riforma del 1974, non prevedeva tali correttivi, allo scopo di garantire un effettivo principio di parità tra lavoratori ed azionisti. In particolare si prevedeva una composizione del *Aufsichtsrat* assolutamente paritetica (egual numero di rappresentanti dei dipendenti e di rappresentanti degli azionisti) e si consentiva allo stesso *Aufsichtsrat* di attribuire al suo presidente, caso per caso, il potere di decisione qualora una deliberazione avesse ottenuto un egual numero di voti favorevoli e contrari; per rendere ancora più "equilibrato" il sistema, il progetto stabiliva che presidente e vice-presidente dovessero appartenere ai due opposti gruppi (capitalisti, lavoratori) e, se non eletti a maggioranza dei due terzi dei membri del consiglio, dovessero alternarsi nella carica ogni due anni. Progetto, questo, osteggiato duramente, anche poiché ritenuto lesivo della *Tarifautonomie* costituzionalmente garantita; nel senso che per la forza preponderante in termini antagonistici (e decisionali) che ne sarebbe derivata ai rappresentanti dei lavoratori, avrebbe inibito agli imprenditori e alle loro organizzazioni di fare ricorso alla contrattazione collettiva, per difendere in questa area la loro residua capacità decisionale e contrastare, appunto col mezzo contrattuale, le rivendicazioni dei sindacati e dei lavoratori (cfr. la notizia *Il dibattito sulla riforma della cogestione in Germania*, in *Riv. soc.*, 1975, 119; PETINO, *Una proposta comunitaria di cogestione dell'impresa societaria*, *cit.*, 184; DAÜBLER, *Co-determination: The German Experience*, *cit.*, 218; COLOMBO, *La nuova legge sulla cogestione della Repubblica Federale di Germania*, *cit.*, 633; ID., *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 133; PEDRAZZOLI, *La "cogestione" tedesca: esperienze e problemi*, *cit.*, 261; NIKISCH, *Lehrbuch des Arbeitsrechts*, II, Tübingen, 1959, 253; BIEDENKOPF, *Auswirkungen der Unternehmensverfassung auf die Grenzen der Tarifautonomie*, in Aa.Vv., *Festschrift für H. Krostein*, Karlsruhe, 1967, 77).

le parti contrapposte in seno agli organi collegiali, salvo garantire, quando il conflitto risulti altrimenti insuperabile, che la decisione ultima sia comunque rimessa gli azionisti, attraverso il meccanismo del doppio voto al presidente"[98]. Ma più incisiva, da parte della Corte costituzionale tedesca, nella citata sentenza, l'affermazione secondo cui "das Übergewicht, welches das Gesetz der Anteilseignerseite einräumt, kann im Rahmen gesellschaftsrechtlicher Gestaltungsmöglichkeiten wenn nicht verstärkt, so doch abgesichert werden". Il che sembrerebbe peraltro legittimare – secondo un illustre Autore – la possibilità di prevedere, nello statuto o per altra via Autoregolamentativa (*Satzungsautonomie*), norme di carattere procedimentale volte ancor più ad assicurare la prevalenza dei soci; "ciò appunto in quanto tale finalità sarebbe già perseguita dalla legge e con essa coerente"[99].

1.5. La partecipazione conseguente all'accesso al capitale. Brevi cenni

Talune riflessioni sulla partecipazione finanziaria verranno sviluppate nell'ultima parte della presente trattazione. In questa sede, comunque, non ci si può sottrarre da un breve raffronto tra la partecipazione organica, nel sistema della *Mitbestimmug*, e quella che risulterebbe dall'accesso al capitale da parte dei lavoratori.

Come argomentato, nella *Mitbestimmung* si rinviene l'elevazione dell'interesse dei lavoratori alla partecipazione alla gestione sociale, per il diverso titolo del rapporto individuale di lavoro[100]. In essa, i fautori riscontrerebbero un'asserita parificazione (o pari legittimazione, in termini di *Gleichberechtigung*) tra

---

[98] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979, *cit*. Di rilievo il titolo della *Frankfurter Allgemeine Zeitung* all'indomani della pubblicazione della sentenza: *Das Mitbestimmungsgesetz ist verfassungsgemäss – Karlsruhe: keine volle Parität*. In argomento, WIEDEMANN, *Aufgaben und Grenzen der unternehmerischen Mitbestimmung der Arbeitnehmer*, in *Betriebs-Berater*, 1978, 5; JUNGE, *Das Unternehmensinteresse*, in Aa.Vv., *Festschrift für E. v. Caemmerer*, Tübingen, 1977, 547; WERNER, *Rechte und Pflichten des mitbestimmten Aufsichtsrats und seine Mitglieder*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1977, in particolare, 241: "dieses Übergewicht ist den Anteilseignervertretern nicht um ihrer selbst willen, sondern im Unternehmensinteresse und im Interesse der durch sie repräsentierten Aktionäre gegeben".

[99] ANGELICI, *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, *cit*., 952; WIEDEMANN, *Das Mitbestimmungsgesetz zwischen Gesellschaft, Arbeite und Unternehmensrecht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1977, 160.

[100] Sul punto, OTT, *Recht und Realität der Unternehmenskorporation*, Berlin, 1977, 202; SIMITIS, *Von der institutionalisierten zur problembezogenen Mitbestimmung*, in *Arbeit und Recht*, 1975, 321.

Shareholders e *Stakeholders*. Diversamente, la partecipazione organica conseguente all'accesso al capitale poggerebbe sulla diversa qualità di "azionista", combinata con quella di "lavoratore", in capo al medesimo soggetto[101]; e che realizzerebbe una piena coincidenza di aspettative, in una sintesi più prossima a quelle dei soli azionisti, innestando "uno scopo comune su una contrapposizione di interessi che è realmente presente nei rapporti di classe"[102].

In tale cornice, non si nega che i lavoratori azionisti avrebbero "un interesse precipuo alla gestione, e non agli utili di gestione, che restano prerogativa degli *Shareholders*"[103]. Si vuole altrimenti rilevare che la partecipazione organica, ove scaturisse dall'accesso al capitale, postulerebbe un maggior grado di condivisione delle finalità d'impresa; nonché offrirebbe pari legittimazione alle istanze codecisionali, poiché dal momento stesso in cui i lavoratori dispongono di quote di potere gestionale, anche questi debbono essere associati alla responsabilità e al rischio che costituiscono il presupposto dell'esercizio del potere di gestione dei detentori del capitale: "Dato che attribuire il potere di nomina degli organi sociali ai lavoratori importerebbe una espropriazione dell'iniziativa agli azionisti responsabili per attribuire questa iniziativa ai lavoratori non responsabili"[104]. In altri termini, il problema della *Mitbestimmung* – tutt'altro che risolto dalla scuola istituzionalistica e sul quale fa difetto un ragionamento compiuto finanche del

---

[101] Non può assimilarsi alla partecipazione dei dipendenti al governo della società, quella partecipazione dei prestatori di lavoro agli utili dell'impresa, che è prevista dagli artt. 2099, comma 3, e 2102 cod. civ.; sia perché si tratta di partecipazione ai soli "utili", cioè solo ai "risultati patrimoniali" dell'impresa, e non alla "gestione" della medesima, sia perché comunque tale partecipazione si pone "sul piano dell'impresa", e non su quello, ben diverso, dell'organizzazione amministrativa della società. Nonché, ancora, la partecipazione agli utili è una forma di salario variabile o elemento della retribuzione all'interno del contratto di lavoro subordinato, la cui causa tipica – cioè la collaborazione qualificata dal sinallagma tra subordinazione e retribuzione – non viene alterata dall'incidenza del risultato economico dell'impresa su una parte variabile della retribuzione. Nella partecipazione al capitale, invece, il lavoratore, acquistando la proprietà delle azioni e quindi realizzando un investimento che può essere remunerato sia attraverso la distribuzione di dividenti sia dalla rivalutazione delle azioni, partecipa pienamente ai risultati economici e quindi al rischio d'impresa. Sul punto, DE MARTINI, *Lo statuto della "Società europea" in relazione all'ordinamento italiano*, in *Dir. fall.*, 1970, I, 354; GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414.

[102] WEIGMANN, voce *Azionariato dei dipendenti*, in *Dig. comm.*, II, Torino, 1987, 122.

[103] CARROL, Relatore Generale del parere del CES, 24 giugno 1976, intervento conclusivo del dibattito del *Sotto-Comitato "Libro Verde"*.

[104] FERRI, *Potere e responsabilità nell'evoluzione della società per azioni*, *cit.*, 44.

Bundesverfassungsgericht, nella citata sentenza del 1° marzo 1979 – è quello di stabilire quali sono le responsabilità dei lavoratori, giacché non potranno mai essere le stesse degli azionisti[105]. Questione che invece non si porrebbe se l'esercizio delle prerogative gestionali scaturisse, indistintamente, dall'accesso al capitale sociale. Ciò puntualizzato, il nodo centrale è che la partecipazione organica conseguente all'accesso al capitale, come si avrà modo di approfondire, non può prescindere da "una rete collettiva organizzata e stabile di azionisti-dipendenti";[106] perché altrimenti non si avrebbero che plurimi piani individuali di azionariato: "Mentre nei piani individuali di azionariato si ha soltanto una partecipazione agli utili in forma azionaria (e dunque una semplice erogazione di beni collegata alla redditività dell'impresa), nell'azionariato collettivo si realizza soprattutto una forma di coinvolgimento […] nell'assetto proprietario e nella gestione dell'impresa"[107].

Potrebbe obiettarsi che i lavoratori azionisti sarebbero tendenzialmente in minoranza nella compagine sociale, così di ridotta influenza sulle decisioni aziendali; ma si è visto che la *Mitbestimmung* privilegia comunque i capitalisti[108] e proprio tale

---

[105] In questi termini, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit*., 98.

[106] PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit*., 243.

[107] GHERA, *L'azionariato dei lavoratori dipendenti*, in *Arg. dir. lav*., 1997, 6, 20. Sul punto, cfr. BIAGI, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, in *Riv. it. dir. lav*., 1999, I, 292. Sempre in argomento, alquanto incisiva l'osservazione di un illustre Autore: "I due profili [partecipazione finanziaria e partecipazione agli organi di direzione] sono spesso trattati in modo congiunto, quasi ci fosse una necessaria interdipendenza. Viceversa, a mio avviso, se appaiono evidenti i possibili nessi fra i due fenomeni, questi, tuttavia, vanno considerati ed apprezzati in modo rigorosamente separato e distinto, mancando tra loro un vincolo di immediata consequenzialità. Salvo giungere a pensare che possa esservi, in qualche ipotesi, addirittura alternatività. In ogni caso la collaborazione nella conduzione dell'impresa presuppone una normativa istituzionale e coinvolge i lavoratori come collettività, laddove la partecipazione finanziaria ha rappresentato e continua a rappresentare, finora, un fatto individuale ed episodico" (SCHLESINGER, *L'azionariato dei dipendenti*, in *Riv. dir. comm*., 2001, I, 188).

[108] "A sua volta, il sistema elettorale è complicatissimo, e pare fatto apposta per esaltare, nel contesto della frantumazione aziendalistica che caratterizza l'intero sistema di *Mitbestimmung*, gli stessi corporativismi endoaziendali e le divisioni di classe: opzione tra elezioni di doppio grado (i *Wahlmänner*, o "grandi elettori", sono però la regola, per quanto derogabile per le imprese con oltre ottomila addetti) ed elezioni dirette; costituzione di corpi elettorali distinti per operai e per impiegati (compresi tra questi i dirigenti), salvo scelta in contrario (fatta però, a sua volta, da impiegati ed operai in votazioni separate)" (GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit*., 38). In altri termini, il sistema elettorale è differenziato a seconda del numero dei dipendenti dell'impresa: se superano gli

disparità, oltre a costituire una garanzia di efficienza decisionale, evitando la paralisi degli organi sociali su questioni che vedono contrapposti gli interessi dei lavoratori a quelli degli azionisti, rappresenta, ancora oggi, la condizione di legittimità costituzionale dell'intero impianto: "Le norme della legge 4 maggio 1976 sulla codeterminazione negli organi societari (MitbG) relative alle imprese soggette (§ 1), alla composizione (§ 7), alla presidenza (§ 27) e alle votazioni del consiglio di sorveglianza (§ 29), alla nomina e alla revoca dei membri degli organi autorizzati alla rappresentanza legale dell'impresa (§ 31), nonché al direttore del lavoro (§ 33), non stabiliscono un sistema di codeterminazione paritaria (né tanto meno di sovrarappresentazione a favore dei lavoratori), ma mantengono ai soci una leggera prevalenza"[109].

Tutt'oggi, nell'impianto costituzionale europeo, che fonda sul primato delle prerogative individuali (libertà d'impresa, proprietà privata), la partecipazione

---

8000, si applica il meccanismo dell'elezione a doppio grado, salvo diversa decisione di procedere in via diretta (su proposta sottoscritta da almeno un ventesimo dei dipendenti ed approvata a maggioranza, con la partecipazione al voto di almeno la metà degli aventi diritto). Il doppio grado presuppone la nomina dei grandi elettori (*Wahlmänner*, di regola in numero di uno ogni sessanta lavoratori); gli operai e gli impiegati (e fra questi i dirigenti), costituiscono due gruppi elettorali distinti, in entrambe le ipotesi. Mentre la nomina dei rappresentanti dei sindacati nel *Aufsichtsrat* ha sempre luogo da parte di un unico corpo elettorale, cioè da parte di tutti dipendenti in caso di elezione diretta, da parte di tutti i *Wahlmänner* in caso di elezione a doppio grado. Sul punto, in particolare, COLOMBO, *La nuova legge sulla cogestione nella Repubblica Federale di Germania*, *cit.*, 634,

[109] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979; Massima in *Riv. dir. lav.*, 1979, 278, con nota di THÜSING, *La sentenza della Corte costituzionale sulla legge in tema di cogestione* e FÖHR, *La sentenza della Corte costituzionale dal punto di vista del maggiore sindacato tedesco (DGB)*. Sul punto, poi, i pareri di BADURA-RITTNER-RÜTHERS, *Mitbestimmungsgesetz 1976 und Grundgesetz. Gemeinschaftsgutachten*, München, 1977 e di KÜBLER-SCHMIDT-SIMITIS, *Mitbestimmung als gesetzgebungspolitische Aufgabe*, Baden-Baden, 1978; nonché le riflessioni di SCHOLZ, *Cogestione e Costituzione – Posizioni relative alla disputa di Karlsruhe*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1978, 2083; HANAU, *Proprietà e autonomia collettiva nei pareri relativi al giudizio di costituzionalità sulla legge del 1976*, in *Betriebs-Berater*, 1978, 1597. In argomento, i contributi in lingua tedesca di ASCHKE, *Mitbestimmung und Integration*, in *Demokratie und Recht*, 1979, 166; BERLIT-DREIER-UTHMANN, *Mitbestimmung unter Vorbehalt?*, in *Kritische Justiz*, 1979, 173; SÄCKER, *Mitbestimmung und Vereiningungsfriheit (art. 9 Abs. 1 GG)*, in *Recht der Arbeit*, 1979, 380; MEESSEN, *Das Mitbestimmungsurteil des Bundesverfassungsgerichts*, *cit.*, 833; MÜLLER, *Das Mitbestimmungsurteil des BVerfGs vom 1. März 1979*, in *Der Betrieb*, Beilage 5/1979; RAISER, *Das Unternehmen in der verfassungsrechtlichen Ordnung der Bundesrepublik nach dem MitbUrteil des BVerfGsm*, in *Juristenzeitung*, 1979, 489; ULMER, *Die Bedeutung des MitbUrteils des BVerfGs für die Auslegung vom Mitbestimmung und Gesellschaftsrecht*, in *Betriebs-Berater*, 1979, 398; DÄUBLER-KÜSEL, *Verfassungsgericht und Politik. Kritische Beiträge zu problematischen Urteilen*, Rowohlt, Reinbek, 1979.

organica del sistema della *Mitbestimmung* incontrerebbe sempre il limite della garanzia del nucleo essenziale dei diritti individuali; quand'anche si ammettesse che il legislatore possa perseguire ogni politica economica "che gli appaia adeguata", la sua iniziativa sarebbe in ogni caso condizionata dal rispetto dei diritti fondamentali della Costituzione[110]. La *Mitbestimmung* non può che restare minoritaria (l'eufemistica *leichtes Übergewitcht*), pur sempre preservando l'identità dell'impresa ed anteponendo gli interessi dei proprietari: "*…* in effetti, la legge del 1976, pur intitolandosi formalmente, come la MitbestG del 1951, alla "cogestione paritetica", paritaria o paritetica non è, e non potrà mai diventare in un ordinamento costituzionale di tipo occidentale e cioè ancora fondato sulla proprietà privata e sulla gestione privata dei mezzi produttivi"[111]. "Qui sorge il vero problema costituzionale e politico-istituzionale della codeterminazione. Il discorso sul carattere paritario o meno che questa dovrebbe possedere – che sembra a volte così quantitativo, pura questione di numeri (di seggi) – si trasforma ad un certo punto in qualcosa a cui si riconnette l'innovazione nei modi conosciuti e nominati di conquista del controllo tramite la proprietà e il suo esercizio di diritto societario"[112]. Con ciò, comunque, non si intende negare che la legge sulla codeterminazione abbia "in ogni caso il compito di attenuare nelle grandi imprese, con una partecipazione istituzionale alle decisioni dell'imprenditore, la eterodirezione connessa alla subordinazione dei lavoratori ad un potere di direzione ed organizzativo estraneo e di integrare la legittimazione

---

[110] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo 1979, in *Foro it.*, 1981, IV, 77: "La funzione dei diritti fondamentali come principi oggettivi consiste essenzialmente nel rafforzamento della loro effettività ed affonda tuttavia le sue radici nella loro suesposta portata primaria. Tale funzione non può perciò essere svincolata da quel proprio nucleo essenziale, ed autonomizzarsi in un complesso di norme oggettive, nel quale il senso originario ed attuale dei diritti fondamentali si troverebbe relegato in secondo piano. L'insuperabile connessione che ne deriva è di essenziale importanza per il problema della costituzionalità di leggi economiche: dal punto di vista dei diritti costituzionali esso attiene in primo luogo alla tutela della libertà del singolo cittadino, libertà che il legislatore deve rispettare anche nell'ordinamento dell'economia […] Di conseguenza, assume rilievo la fondamentale libertà d'intervento riguardo all'assetto economico e politico-sociale, che deve restare attribuita al legislatore, con la tutela della libertà, alla quale il cittadino ha una pretesa costituzionale anche nei confronti del primo".

[111] ZANGARI, *La sentenza della corte costituzionale tedesca sulla "cogestione"*, *cit.*, 1890.

[112] PEDRAZZOLI, *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, *cit.*, 83.

economica della direzione dell'impresa con una legittimazione sociale"[113]. I limiti della *Mitbestimmung*, invece, non li incontrerebbe la partecipazione organica conseguente all'accesso al capitale, poiché l'eventuale "controllo" della società sarebbe l'effetto della sua acquisizione: "Essa rappresenta il modo classico per la rappresentanza dei lavoratori negli organi societari, essendo dovuta al possesso di una quota di capitale"[114].

[113] Rapporto Biedenkopf, *Mitbestimmung in Unternehmen Deutscher Bundestag*, *cit*., §§ 56, 76;
[114] BAGLIONI, *Una proposta per la presenza del lavoro negli organi societari*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 2005, 107, 3, 487.

2. La nozione comunitaria di partecipazione

2.1. Premessa

Si deve al legislatore europeo, in sede d'elaborazione della direttiva 2001/86[115], la definizione della partecipazione istituzionale (*Participation*), declinata "in senso specifico ed inequivocabile"[116] in termini di "influenza dell'organo di rappresentanza dei lavoratori e/o dei lavoratori nelle attività di una società mediante il diritto di eleggere o designare alcuni dei membri dell'organo di vigilanza o di amministrazione della società o il diritto di raccomandare la designazione di alcuni o di tutti i membri dell'organo di vigilanza della società e/o di opporvisi".

Nozione, quella di *Participation*, che pur rientrando nel novero dell'*Involvement*[117] è ora tenuta ben distinta da quelle di informazione e consultazione, che per lungo tempo sono state ritenute autentiche prassi partecipative di minore intensità. Secondo i fautori di tale impostazione – i cui echi sono tuttora riscontrabili nel dibattito italiano – "partecipare", nel senso forte, implicherebbe una possibilità reale di concorrere a determinare la gestione

---

[115] La direttiva sulla partecipazione dei lavoratori è stata approvata l'8 ottobre del 2001. Le relative disposizioni vanno lette in connessione allo Statuto della Società europea, di cui al relativo regolamento (*Council UE Regulation on the Statute for a European Company (SE) e Council UE Directive supplmenting the Statute for a European Company with regard to the involvement of employees*, *B*, 1° febbraio 2001); esse ne costituiscono un "completamento indissociabile" e "devono essere applicate contemporaneamente" (considerando 19 del Reg.). Invero, l'entrata in vigore del regolamento è condizionata dalla ricezione, da parte di ciascun Stato membro, delle disposizioni della direttiva (considerando 22 del Reg.).

[116] BAGLIONI, *La partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea. Quale applicazione in Italia*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, 90.

[117] "Qualsiasi meccanismo, ivi comprese l'informazione, la consultazione e la partecipazione, mediante il quale i rappresentanti dei lavoratori possono esercitare un'influenza sulle decisioni che devono essere adottate nell'ambito della società" (Direttiva 2001/86, art. 2, lett. h). Secondo un illustre Autore, il termine include generosamente esperienze e aspirazioni molteplici e di diversa intensità partecipativa, additando una prospettiva "metabolizzabile" anche dal più refrattario e arretrato dei paesi membri. Esso indica sia procedure di informazione-consultazione, sia organi terminali pensati (sempre) per l'informazione e la consultazione, sia forme di partecipazione in senso forte, quali i procedimenti di codeterminazione aziendale e l'inserzione di rappresentanti di lavoratori negli organi societari: un insieme di situazioni fra loro del tutto divergenti e irriducibili (PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 429). In termini di "nozione strategica di partecipazione", intesa come capacità d'influenza sul processo decisionale dell'impresa, sia che essa avvenga attraverso modalità di partecipazione organica, con la presenza di rappresentanti dei lavoratori negli organi direttivi dell'impresa, sia attraverso forme di partecipazione procedimentali, v. GUARRIELLO, *Dalle prime proposte in tema di partecipazione all'attuale direttiva*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit.*, 73.

dell'impresa, su un piano di parità con la parte datoriale. Nel senso debole, invece, esprimerebbe il prendere parte, in misura più o meno intensa, alle attività caratteristiche dell'impresa, a prescindere dalla possibilità di intervenire efficacemente nelle o sulle decisioni di governo aziendale[118]. In altri termini, secondo tale impostazione, l'informazione e la consultazione costruirebbero comunque ipotesi partecipative, pur se graduali: "Quando si parla di cogestione […] si intende un fenomeno composito che abbraccia il semplice diritto di informazione dei lavoratori, o (ovviamente può essere un'alternativa o una fattispecie aggiuntiva e ciò anche per le forme successive) il loro diritto ad essere consultati, o un loro diritto di controllo che può manifestarsi in un diritto di veto per certe ipotesi, o infine di partecipare alle vere e proprie manifestazioni decisiorie in ordine alla vita dell'impresa"[119].

Il legislatore europea, invece, ora distingue nettamente tra:

- il complesso di diritti d'informazione e di consultazione dei rappresentati dei lavoratori,
- e la presenza dei rappresentanti dei lavoratori negli organi societari di amministrazione o di vigilanza – che nel corso del testo si è definita prassi partecipativa organica o istituzionale, richiamando il paradigma della *Unternehmerische Mitbestimmung* – oppure in sedi e/o organismi appositi, già denominata partecipazione decisionale[120].

---

[118] GALLINO, *Dizionario di Sociologia*, Torino, 1978, 498. Si vedano anche BAGLIONI, *Democrazia impossibile? Il cammino e i problemi della partecipazione nell'impresa*, *cit.*; ID., *Lavoro e decisioni nell'impresa*, Bologna, 2001; CELLA-PROVASI, *Lavoro, sindacato, partecipazione*, Milano, 2001, 381; SCOGNAMIGLIO, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese: profili di diritto interno e comunitario*, a cura dell'ISLE, in *Rass. parl.*, 1977, 25 – che considera l'informazione in termini di partecipazione "conoscitiva" – e D'HARMANT FRANÇOIS, *Partecipazione e diritto all'informazione*, in *Lav. e prev. oggi*, 1979, 711, il quale peraltro riconosce che "se non connesso ad altri diritti che lo rendano concreto", il diritto all'informazione potrebbe rinfocolare la conflittualità (principalmente alla base) invece di stabilire collaborazione (v. CARULLO, *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, *cit.*, 448).

[119] BARALIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, in *Riv. not.*, 1990, 1018.

[120] Alla base della diversa classificazione, v'è l'inquadramento dell'istituto, in una chiave strettamente giuridica o con connotati sociologici. Non mancano poi, nel consesso giuridico, altre chiavi di lettura: a seconda dell'intensità delle prerogative riconosciute ai rappresentanti dei lavoratori (in quest'ottica, assumono portata partecipativa anche l'informazione e la consultazione, quali prassi c.d. deboli); o della collocazione dei rappresentanti dei lavoratori, dentro o fuori gli organi sociali. Con riferimento a quest'ultima classificazione, si vedano BONELL, *Partecipazione operaia e diritto di impresa. Profili*

Si fa pertanto una precisa scelta definitoria, circoscrivendo l'ambito della partecipazione solo a queste ultime ipotesi; sul presupposto che la sua essenza risieda nella formazione di una regola concordata, diversamente dall'informazione-consultazione, la cui funzione è preparatoria e preliminare[121].

L'informazione-consultazione viene comunque declinata in termini di coinvolgimento dei lavoratori – mediante la quale non è preclusa, ma neppure garantita, la possibilità di esercitare un'influenza sulle decisioni d'impresa – e scopre "finalmente" una prima emancipazione nel sistema delle relazioni industriali, all'esito del "difficile" percorso di costruzione del modello comunitario di partecipazione.

2.2. La costruzione di un modello comunitario di partecipazione

La direttiva 2001/86 manifesta un radicale cambio d'approccio rispetto ai precedenti interventi in materia, nonché il superamento di talune problematiche inerenti alla definizione di un modello comunitario di partecipazione. Problematiche, queste, che hanno accompagnato l'intero percorso comunitario, sino al "felice compromesso" della direttiva in oggetto, quanto meno sotto l'aspetto definitorio.

Innanzitutto, il fondamento stesso della definizione dei modelli comunitari di partecipazione che, sin dalle prime elaborazioni, vengono a basarsi "per necessità" su principi diversi da quelli delle rivendicazioni sociali e sindacali: dalla "prospettiva antagonista" a quella "integrazionista", dalla "logica consiliare" e dal "controllo operaio" sino alle forme di "cooperazione con il capitale"[122]. Viene in evidenza, in particolare, l'utilità "di pratiche partecipative […] sia per l'efficienza produttiva sia per

---

comparatistici, *cit.*, 12; CASSOTTANA, *Prerogative e responsabilità degli organi sociali verso i lavoratori*, in (a cura di Verrucosi) *Poteri dell'imprenditore e diritto all'informazione nella gestione dell'impresa*, Milano, 1987, 587, che si esprimono in termini di partecipazione "integrativa" o "disgiuntiva".

[121] Sul punto, come già ricordato, Pedrazzoli, che sarcasticamente parla di *participatio interrupta* (sic!): "Per un irrefrenabile scivolamento semantico si è indotti a chiamare partecipazione il meccanismo informazione-consultazione, pure quando sta da solo e quindi, a ben vedere, si ritragga dalla partecipazione. Ho proposto, e non solo per amore di battuta, di chiamare *participatio interrupta* l'informazione-consultazione a sé. In tal modo si verrebbe incontro a chi non vuol rinunciare al segno "partecipazione", ma nel contempo si chiarirebbe che la parola è linguisticamente errata. Cosicché si sarebbe avvertiti del pericolo di inclinare al debole pensiero: per denotare realtà con proiezioni ricostruttive o di politica del diritto differenti, infatti, è sbagliato adoperare il medesimo segno linguistico" (PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 438).

[122] Si veda, sul punto, ACCORNERO, *La partecipazione come prospettiva emancipatoria del nuovo secolo?* in *L'impresa al plurale*, 3-4/1999, 31.

la c.d. pace sociale" (v. il considerando n. 7 della direttiva n. 2002/14 dell'11 marzo 2002): "Quanto alla logica partecipativa indotta anche dalla direttiva CAE, essa può costituire per le imprese europee un vantaggio competitivo, per esempio sotto forma di rapporti altamente fiduciari instauratisi con i rappresentanti dei lavoratori, fattore decisivo in una logica di competizione globale"[123].

In secondo luogo – quale ulteriore difficoltà – poiché le ipotesi partecipative formulate in sede comunitaria, più che il risultato politico della dialettica lavoro-capitale, appaiono alla fine come il prodotto della mediazione tra gli interessi degli Stati nazionali, nella cornice degli "obiettivi" dell'Unione, tra cui il funzionamento del mercato comune[124]. La nozione di partecipazione, pertanto, presenta un'evoluzione di tipo incrementale, che rispecchia lo stesso processo europeo di "integrazione sociale", "avulsa non solo dal sostrato "naturale" delle rivendicazioni sindacali ma anche da una legittimazione giuridica autonoma e, perciò, debitrice verso il diritto (primario) del mercato e della concorrenza di basi giuridiche per la sua formazione iniziale ed ulteriore"[125].

In ultimo, le problematiche relazioni organizzative e funzionali tra diritti di partecipazione, rappresentanza dei lavoratori e contrattazione collettiva: i primi hanno ricevuto riconoscimento, in sede comunitaria, ben prima dei diritti di associazione e di contrattazione collettiva[126] e in ogni caso, "indipendentemente dall'effettivo ed autonomo consolidarsi del fenomeno associativo e contrattuale in

---

[123] BIAGI, *Le relazioni industriali nell'Unione Europea*, in *Dir. rel. ind.*, 1997, 36; ROCCELLA-TREU, *Diritto del lavoro della Comunità europea*, Padova, 2002, 376; STANZANI, *I Comitati Aziendali Europei: ancora fra aspetti critici di realizzazione e di efficacia*, in Aa.Vv., *I Comitati Aziendali Europei*, Cerveteri, 1997, 18.

[124] In questi termini, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 382: "La nozione e la disciplina comunitaria di partecipazione nascono dunque non come espressione diretta di rivendicazioni o come attuazione di diritti sociali fondamentali dei lavoratori ma, piuttosto, come un "dovere" della Comunità di reagire a fenomeni distorsivi della concorrenza, generatori di un dumping sociali nocivo al funzionamento del mercato comune".

[125] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 382; ID., *Il diritto del lavoro dell'Unione europea*, I, Milano, 1998, 46.

[126] Enunciati fin dal secondo dopoguerra nelle Convenzioni dell'OIL e nelle Costituzioni di vari Stati della Comunità, ma riconosciuti solo nel 1989 nel sistema giuridico comunitario, con la Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori.

ambito comunitario"[127]. D'altro canto, la contrattazione collettiva ha costituito (e costituisce) un primario strumento di trasposizione delle direttive in materia – ai sensi dell'art. 137 del Trattato CE è riconosciuta agli Stati membri la possibilità di "affidare alle parti sociali, a loro richiesta congiunta, il compito di mettere in atto le direttive" – nonché il mezzo ideale di attuazione delle stesse, ove si consideri, specie per la disciplina sui Comitati aziendali europei, "il carattere procedimentale della direttiva e quindi il connotato obbligatorio e non normativo"[128]; di talché l'implementazione dei diritti di partecipazione viene rimessa all'accordo fra le parti, salvo, in via sussidiaria, la previsione di una "rete di sicurezza" ("*safety net*") in caso di fallimento delle trattative[129].

Altrettanto problematici, poi, il rapporto tra le fonti della partecipazione nel sistema europeo e l'individuazione dei soggetti destinatari.

Con riferimento alle fonti, si riscontrano essenzialmente due gradi o livelli normativi (nazionale e comunitario), organizzati secondo i principi della prevalenza, della sussidiarietà e della competenza: il primo livello si caratterizza per la diversità delle discipline e delle prassi; mentre il secondo, per l'efficacia generale e

---

[127] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 382.

[128] DONDI, *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, in *Arg. dir. lav.*, 2003, 103; e gli ampi richiami a FOGLIA-SANTORO PASSARELLI, *Profili di diritto comunitario del lavoro*, Torino, 1996, 105; CARUSO, *Processi reali e processi mentali nella costruzione dell'Europa sociale: il caso della contrattazione collettiva*, in Aa.Vv., *Dalla Comunità all'Unione Europea*, Bari, 1994, 137; GUARRIELLO, *Il recepimento della direttiva sui Comitati Aziendali Europei*, in *Riv. giur. lav.*, 1999, I, 301; ID., *Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva*, in Aa.Vv., *I comitati aziendali europei*, Milano, 1996, 56; NATULLO, *I Comitati Aziendali Europei e le procedure di informazione e consultazione nelle imprese europee; la direttiva n. 94/45 CE e la sua attuazione in Italia*, in Aa.Vv., *L'attuazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei: un'analisi comparata*, Napoli, 1998, 41; SCIARRA, *Il dialogo fra ordinamento comunitario e nazionale del lavoro: la contrattazione collettiva*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 1992, 739; PIZZOFERRATO, *Le fonti comunitarie*, in *Diritto del lavoro*, *Commentario*, diretto da Carinci, I, Torino, 1998, 131; VENEZIANI, *I Comitati Aziendali Europei, tra autonomia ed eteronomia*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 2, 63.

[129] "… che ha principalmente una funzione di minaccia per gli attori nel processo negoziale e di assicurare, quindi, che le negoziazioni non fungano da alibi senza che vi siano seri sforzi per raggiungere un risultato". Cfr. WEISS, *Le prospettive del diritto del lavoro e delle relazioni industriali in Europa*, in *Dir. rel. ind.*, 2001, 3, 347, intervento al Convegno organizzato dall'AISRI "*Verso un modello europeo di relazioni industriali. Riflessioni sul Primo Rapporto della Commissione Europea*" (Modena, 1 e 2 dicembre 2000). Gli atti del Convegno sono pubblicati in BIAGI, *Towards a European Model of Industrial Relations, Building on the First Report of the European Commission*, Kluwer Law International, 2001.

transnazionale. Caratteristica delle norme comunitarie sulla partecipazione – pur se di portata generale – è quella di "tener conto della diversità delle prassi nazionali, in particolare nelle relazioni contrattuali" (art. 136 del Trattato CE). In questo senso, la loro natura precettiva e la *ratio* di riavvicinare tra loro le norme nazionali convivono con un certo grado di "competizione" dei modelli nazionali: il diritto comunitario, in altri termini, "tollera" la riproduzione di discipline nazionali tra loro differenti, purché orientate al conseguimento dell'effetto utile voluto dalla norma comunitaria, che è quello di circoscrivere gli esiti negativi sul versante dei lavoratori di certe determinazioni strategiche e di evitare fenomeni di *dumping* sociale[130].

In ordine all'individuazione dei soggetti destinatari delle norme comunitarie sui diritti di informazione, consultazione e partecipazione – che in via di principio sono gli Stati membri – non pochi problemi sono stati riscontrati nel corso dell'evoluzione della disciplina in materia. Invero, le norme sulla partecipazione possono riguardare l'impresa (o il gruppo d'imprese) nazionale o transnazionale (e appunto il caso della Società europea); sull'altro versante, i titolari delle relative prerogative sono per lo più i "rappresentati dei lavoratori" – la cui nozione è incerta e variabile, in quanto rimessa agli ordinamenti nazionali[131] – finanche i lavoratori *uti singuli*, in difetto di qualsiasi forma di rappresentanza aziendale[132].

Per tutte tali ragioni, il legislatore comunitario ha preso in considerazione, per lungo tempo, solo prassi di coinvolgimento minori, generiche nella definizione ed anonime sotto il profilo teleologico. Di cui è indice, su tutto, il progressivo abbandono del progetto di Quinta Direttiva CEE[133] sulla struttura delle società per azioni ("intesa

---

[130] In questi termini, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 384.

[131] Così, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 384.

[132] Sul (diverso) diritto dei lavoratori di essere informati delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro, v. la Direttiva n. 91/533. Sul punto, RIVARA, *La direttiva sull'informazione e l'effettività dei diritti*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1999, 134.

[133] Nella proposta originaria di Quinta direttiva – pubblicata sul Bollettino delle Comunità Europee, supplemento 10/72, nonché in *Riv. soc.*, 1973, 784 – si prevedeva che nelle società con 500 o più di dipendenti, almeno un terzo dei membri dell'organo di vigilanza o di amministrazione venisse nominato dai lavoratori o dai loro rappresentanti oppure, qualora tutti i membri fossero nominati per cooptazione, che i rappresentanti dei lavoratori potessero, alla pari dell'assemblea dei soci, opporsi

alla nomina di un candidato proposto: "… il progetto comporta, in pratica, almeno per quanto riguarda l'Italia, la necessità di adeguarsi al sistema che riserva ai lavoratori la nomina di un terzo dell'organo di vigilanza, sistema che è recepito anche nel progetto di regolamento concernente la "Società europea". E' da rilevare, peraltro, che il progetto in esame, a differenza del progetto per la Società europea, non ha recepito l'ulteriore congegno di ingerenza dei lavoratori nella gestione previsto dalla legge tedesca e consistente nell'attribuzione ad un "consiglio di stabilimento", interamente composto di lavoratori, di poteri condizionanti in ordine alla regolamentazione di certi aspetti delle condizioni di lavoro, a certe misure concernenti l'assunzione e l'utilizzazione del personale e a certe dedizioni atte a ripercuotersi sull'occupazione" (IANNUZZI, *Considerazioni critiche sulla più recente evoluzione dei lavori della Comunità Economica Europea in tema di disciplina delle società per azioni e dei gruppi*, *cit.*, 638; in generale, BIAMONTI L.-BIAMONTI P.L-CORAPI-DI BRINA, *La riforma delle società per azioni in Italia e le legislazioni societarie nei Paesi membri della CEE*, in *Riv. dir. comm.*, 1973, I, 255). Di rilievo, poi, la previsione della figura del "direttore dei lavori" (specie nelle proposte di modifica del 1979, riportate nei Documenti di Seduta del Parlamento europeo, doc. 136/79 del 7 maggio 1979), simile appunto all'*Arbeitsdirektor* tedesco di cui alla legge sulla cogestione del 1951; il direttore dei lavori era "membro di pari diritto dell'organo di direzione" e non poteva "essere nominato contro i voti della maggioranza dei rappresentanti dei lavoratori riuniti nell'organo di vigilanza, né contro il voto della rappresentanza dei lavoratori", parimenti per la revoca della nomina. Per quanto riguarda, invece, la rappresentanza dei lavoratori non inserita negli organi di vigilanza delle imprese, si ritenne che, ai fini di una partecipazione effettiva dei lavoratori agli organi della società, fosse indispensabile concedere alcuni diritti minimi che andassero al di là del semplice diritto d'informazione e di consultazione; inoltre, che a tale riguardo, dovesse sussistere ad ogni momento la possibilità di ampliare ulteriormente questi diritti in sede di contrattazione collettiva. Tali diritti concernevano la regolare informazione e consultazione della "rappresentanza dei lavoratori" sulle seguenti questioni: situazione, evoluzione e prospettive dell'impresa; posizioni concorrenziali dell'impresa; assunzione di crediti e progetti d'investimento. Nonché la necessità dell'approvazione – o del consenso – della "rappresentanza dei lavoratori": in caso di misure che comportassero una modifica delle condizioni di lavoro, ovvero della struttura organizzativa dell'impresa; per l'elaborazione dei criteri generali per l'assunzione e il licenziamento di lavoratori; nel caso di licenziamenti di massa e di elaborazione di un piano sociale; nel caso di fusioni. Nelle successive proposte – sulla via dell'abbandono del progetto – la soglia di obbligatorietà della partecipazione dei lavoratori veniva innalzata a 1000 dipendenti e si acconsentiva agli Stati membri di prevedere che la partecipazione dei lavoratori non venisse attuata nelle società nelle quali la maggioranza dei lavoratori si fosse pronunciata contro. In argomento, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori all'impresa nelle modifiche alla proposta di quinta direttiva CEE*, in *Riv. giur. lav.*, 1980, 263; BONI, *La Quinta direttiva e i problemi della partecipazione*, in *Obiettivo democrazia industriale*, *cit.*, 195; CICCHITTO, *Programmazione e partecipazione*, *ibidem*, *cit.*, 64; DIDÒ, *La quinta direttiva della CEE: problemi e prospettive*, *ibidem*, 137. Il testo della successiva proposta è reperibile su *Foro it.*, 1987, IV, 279, con commento di FOGLIA, *La partecipazione dei dipendenti alla gestione della società*, 176; ID., *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle società nella proposta di V Direttiva CEE*, in *Le Società*, 1985, 129; GHIDINI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese e agli utili. La retribuzione mediante partecipazione agli utili*, in *Dir. fall.*, 1980, 425; IANNIRUBERTO, *La tutela giudiziaria della partecipazione dei lavoratori all'impresa*, in *Dir. lav.*, 1976, I, 334; MAZZONI, *Linee generali per la comparazione dei diritti dei lavoratori nell'impresa nei paesi europei*, in *Riv. inf. mal. prof.*, 1975, 160; ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nell'ordinamento comunitario*, in *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, *cit.*, 67; RICOLFI-MONTALENTI, *La proposta modificata di V direttiva comunitaria sulla S.p.A.*, in *Giur. comm.*, 1985, I, 256; LENER, *L'organo di amministrazione*, in *Foro it.*, 1987, IV, 184. In generale, sull'opera armonizzatrice della disciplina societaria svolta dalle Istituzioni comunitarie, v. STEIN, *Harmonisation of European Company Laws*, *National Reform and Transnational Coordination*, Indianapolis, 1971; LANZA, *E' possibile prevenire le crisi di rigetto delle direttive comunitarie in materia di società?*, in *Riv. soc.*, 1971; CORAPI, *Recensione a Stein*, in *Riv. dir. comm.*, 1972, I, 334.

a coordinare le garanzie che sono richieste, negli Stati membri, alle società di cui all'articolo 58, secondo comma, del trattato, per tutelare gli interessi dei soci e dei terzi, per quanto riguarda la struttura delle società per azioni nonché i poteri e gli obblighi dei suoi organi sociali"), quanto, in particolare, all'implementazione su scala nazionale dell'istituto della partecipazione organica, sia nel sistema "dualistico" (con inserzione dei rappresentanti dei lavoratori nell'organo di vigilanza) sia in quello "monistico" (nell'organo di gestione). Il primo progetto di Quinta Direttiva, presentato al Consiglio il 9 ottobre 1972, dopo dieci anni di discussioni, venne approvato dal Parlamento europeo nel 1982. Apparendo inagibile, fu ripresentato con modifiche nel 1983; dopo di che rimase bloccato e via via abbandonato; nonostante il progressivo "alleggerimento" dell'impianto, fra cui, in alternativa, la costituzione di un apposito organo di rappresentanza dei lavoratori, esterno agli organi societari, con poteri circoscritti all'informazione ed alla consultazione. All'enfasi delle dichiarazioni iniziali, sulla volontà di "sviluppare la partecipazione dei lavoratori o dei loro rappresentanti alla vita delle imprese nella Comunità"[134], successe infatti la cautela di tener conto "delle prassi vigenti nei singoli Stati membri", circoscrivendo l'operatività del congegno partecipativo a sempre più ridotte fattispecie: "… al momento dell'introduzione nelle imprese di mutamenti tecnologici aventi incidenze notevoli per i lavoratori in ordine alle condizioni di lavoro e all'organizzazione del lavoro; in occasione di ristrutturazioni o fusioni di imprese che incidono sull'occupazione dei lavoratori; in occasione di procedure di licenziamenti collettivi; quando determinate politiche occupazionali seguite dall'impresa hanno ripercussioni sui lavoratori della stessa, in particolare su quelli transfrontalieri"[135].

Di qui, peraltro, una significativa inversione di tendenza: dalla generalizzazione della partecipazione istituzionale alla salvaguardia dei singoli sistemi di relazioni industriali esistenti; da un lato, "blindando" quelli caratterizzati dalla presenza di tale istituto (il c.d. principio di non regresso, di cui in prosieguo); dall'altro lato, elaborando prassi partecipative "su misura" dei sistemi esistenti, vieppiù

[134] Risoluzione del Consiglio del 21 gennaio 1974 (GUCE C6/13 del 12 febbraio 1974, 1).
[135] Punto 18 della Carta comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori.

caratterizzati dal ruolo preminente della contrattazione collettiva[136]. Si vedano, a tal riguardo, le direttive sulle crisi aziendali, e tra queste la direttiva 75/129 del 17 febbraio 1975[137], sui licenziamenti collettivi; le cui prerogative, in punto di *Involvement*, restano circoscritte – per materia – all'informazione ed alla consultazione, nonostante l'enfasi degli "obblighi a trattare"[138]: sebbene si ampli lo spazio d'intervento riconosciuto ai rappresentanti dei lavoratori, questo non giunge sino al punto da risultare vincolante per il potere organizzativo e gestionale dell'imprenditore. Come da acuta osservazione, si complica l'esercizio del potere di recesso, "senza tuttavia in alcun modo incidere nel merito delle sue scelte"[139].

---

[136] Sul punto, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 394; ID., *Modificazione dell'unità produttiva, contemperamento degli interessi e programma sociale. Brevi note a margine di un "accordo della crisi" nella Repubblica federale tedesca*, in *Riv. giur. lav.*, 1983, I, 229.

[137] In *G.U.C.E.* n. L48 del 22 febbraio 1975, 29; modificata nel 1992 (Dir. 92/56) e trasfusa nella direttiva di coordinamento n. 98/59. Nonché trasposta in Italia con la legge 223/91. In generale, NATULLO, *Il licenziamento collettivo. Interessi, procedure, tutele*, Milano, 2004; ARRIGO, *Il diritto del lavoro dell'Unione Europea*, Milano, 2001, 62; BIAGI, *Vecchie e nuove regole in tema di licenziamenti collettivi: spunti comunitari e comparati*, in *Dir. rel. ind.*, 1992, 151. In materia di partecipazione, oltre alle direttive richiamate nel corso della trattazione, si segnalano altresì: la dir. 96/71/CE del 16 dicembre 1996, relativa al distacco di lavoratori nell'ambito di prestazioni di servizi, in *G.U.C.E.* L181 del 21 gennaio 1997; la dir. 98/59/CE, concernente il riavvicinamento delle legislazioni degli Stati membri in materia di licenziamenti collettivi, in *G.U.C.E.* L225 del 12 agosto 1998; la dir. 97/81/CE del 15 dicembre 1997, relativa all'Accordo quadro sul lavoro a tempo parziale, in *G.U.C.E.* L14 del 20 gennaio 1998; la dire. 99/70/CE del 28 giugno 1999, relativa all'Accordo quadro sul lavoro a tempo determinato, in *G.U.C.E.* L175 del 10 luglio 1999; la dir. 98/50/CE del 29 giugno 1998 concernente il riavvicinamento delle legislazioni degli Stati membri relative al mantenimento dei diritti dei lavoratori in caso di trasferimento di imprese, di stabilimenti o di parti di imprese o stabilimenti, in *G.U.C.E.* L201 del 17 luglio 1998; la dir. 2004/25/CE del 21 aprile 2004 concernente le offerte pubbliche di acquisto, in G.U.C.E. L 142 del 30 aprile 2004.

[138] In argomento, DEL PUNTA, *Contrattazione e partecipazione*, *cit.*, 481; TREU, *Informazione, consultazione, partecipazione. Prospettive comunitarie e realtà italiana*, in *Diritto del lavoro e diritto comunitario*, *cit.*, 57; ID., *Cogestione e partecipazione*, *cit.*, 597; BLANPAIN, *Europees Arbeitsrecht*, *Die Kure*, 1991, 356; DISPERSYN, *Les restructurations d'entreprise, en particulier de dimension communautaire et l'information et la consultation des travailleurs*, in *Rev. dir. U.L.B.*, 1991, 3, 91; KRAVARITOU MANITAKIS, *La proposition de directive de la Commission sur les licenciements collectifs et les mesures de protection des travailleurs*, in *RMC*, 1974, 130; RODIERE, *Construction européenne de droit du travail*, in Aa.Vv., *Le transformations du droit du travail, Etudes offertes à G. Lyon Caen*, Dalloz, 1989, 43; VOGEL POLSKY, *Le directive du Conseil 75/129 sur les licenciements collectives*, *Rapport de recherché pour la Commission des communautés*, 1991.

[139] GAROFALO-CHIECO, *Licenziamenti collettivi e diritto europeo*, in Aa.Vv., *I licenziamenti per riduzione di personale in Europa*, Bari, 2001, 20. In termini di "codeterminazione delle crisi aziendali", invece, D'ANTONA, *Partecipazione, codeterminazione, contrattazione (temi per un diritto sindacale possibile)*, *cit.*, 137; DEL PUNTA, *I licenziamenti per riduzione di personale: un primo bilancio giurisprudenziale*, in *Lav. dir.*, 1994, 133; Sugli "obblighi a trattare", poi, la giurisprudenza della Corte di Giustizia, nella celebre sentenza n. 383/92 dell'8 giugno 1994, in *Not. giur. lav.*, 1995, 151.

Analoghe conclusioni valgono per la Direttiva 77/187 del 14 febbraio 1977[140], sul trasferimento d'azienda (e 01/23), dove pure la prassi partecipativa – sempre circoscritta per materia – non va oltre l'obbligo di informare e consultare i rappresentanti dei lavoratori, entro il perimetro "dell'esame congiunto"[141]. Nel medesimo solco, poi, si colloca la nozione di "partecipazione equilibrata" di cui all'art. 11 della Direttiva 89/391[142] sulla tutela della salute e sulla sicurezza del lavoro[143]; anch'essa formula alquanto generica, rimessa alle legislazioni e/o alle prassi nazionali, vieppiù declinata, nei singoli contesti, in termini di partecipazione "debole"[144]: "In realtà si tratta della consueta scelta-non scelta del legislatore europeo, che utilizza formule volutamente generiche e aperte, tali da abbracciare diverse possibili soluzioni, nelle quali possano riconoscersi i diversi assetti dei Paesi membri, a volte notevolmente differenti fra loro. Dunque nessuna precisa indicazione sui contenuti "tecnici" di tale partecipazione, ma di certo una precisa indicazione "politica", come scelta a favore di una gestione non conflittuale della

---

[140] In *G.U.C.E.* n. L61 del 5 marzo 1977, 26.

[141] Degni di nota i rilievi sull'esame congiunto da parte della dottrina italiana, nel senso che tale esame, se deve dar vita ad un obbligo a negoziare, non può però giungere fino ad un obbligo a contrarre, pena la sua incostituzionalità per violazione dei principi tanto di libertà di iniziativa economica privata quanto di libertà sindacale. Sul punto, ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit.*, 104; ZOLI, *La procedura di partecipazione sindacale in tema di trasferimento d'azienda*, in *Trasferimento di ramo d'azienda e rapporto di lavoro. Dialoghi fra dottrina e giurisprudenza*, 2004, 253.

[142] Trasposta con il D.Lgs. 626/94. In generale, v. APARICIO TOVAR, *Sicurezza sul lavoro*, in BAYLOS GRAU-CARUSO-D'ANTONA-SCIARRA, *Dizionario di Diritto del Lavoro comunitario*, Bologna, 1996, 567; CARUSO, *L'Europa, il diritto alla salute e l'ambiente di lavoro*, in Montuschi (a cura di), *Ambiente, Salute e Sicurezza*, Torino, 1997, 1; NATULLO, *La tutela dell'ambiente di lavoro*, Torino, 1995, 217; BIAGI, *Dalla nocività conflittuale alla sicurezza partecipata: relazioni industriali e ambiente di lavoro in Europa verso il 1992*, in Biagi (a cura di), *Tutele dell'ambiente di lavoro e Direttive CE*, Rimini, 1991, 123.

[143] "I datori di lavoro consultano i lavoratori e/o i loro rappresentanti e permettono la partecipazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti in tutte le questioni che riguardano la sicurezza e la protezione della salute durante il lavoro. Ciò comporta: - la consultazione dei lavoratori; - il diritto dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti di fare proposte; - la partecipazione equilibrata conformemente alle legislazioni e/o prassi nazionali [...]. I lavoratori o i rappresentanti dei lavoratori i quali hanno una funzione specifica in materia di protezione della sicurezza e della salute dei lavoratori partecipano in modo equilibrato, conformemente alle legislazioni e/o prassi nazionali, o sono consultati preventivamente e tempestivamente dal datore di lavoro: ...".

[144] Tranne che in Germania, dove la materia ha costituito oggetto di prassi codeterminative. In argomento, LO FARO, *Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro*, in Caruso-D'Antona-Sciarra (a cura di), *Il diritto del lavoro nell'Unione Europea. Francia, Germania, Spagna*, Napoli, 1995, 318.

sicurezza del lavoro"[145]. Di rilievo, poi, la direttiva CAE n. 94/45[146], che pur generalizzando la prassi partecipativa[147], la riduce al nucleo dell'informazione e della consultazione, attuabile in via negoziale. Oggetto dell'accordo – attraverso cui si dà primariamente attuazione all'impianto della direttiva – è l'istituzione del Comitato aziendale europeo (o di una procedura d'informazione e consultazione con funzioni equivalenti), le cui prerogative non vanno oltre un'influenza non vincolante nel contesto d'impresa[148]. Neppure la relativa nozione di consultazione presenta

---

[145] ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit.*, 97; MARETTI, *Normativa comunitaria in materia di sicurezza: le nozioni di datore di lavoro, lavoratore e rappresentante per la sicurezza*, in *Mass. giur. lav.*, 2001, 581; ID., *L'incorporazione del diritto comunitario del lavoro*, Torino, 2003, 310.

[146] Recepita in Italia prima dall'Accordo interconfederale 6 novembre 1996, poi dal D.Lgs. n. 74 del 2002. In argomento, BIAGI, *La direttiva CAE dopo sei anni: il successo di un nuovo modello?*, in *Dir. rel. ind.*, 2000, 507; ID., *L'accordo interconfederale del 27 novembre 1996 per il recepimento della Direttiva n. 94/45 sui CAE*, in *Dir. rel. ind.*, 1997, 145; ID., *La direttiva comunitaria del 1994 sull'informazione e consultazione dei lavoratori: una prospettiva italiana*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 2, 35; COLAIANNI, *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese multinazionali: la creazione dei comitati aziendali europei*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1995, III, 93; COLAIANNI-LUCCHESE, *Informazione e consultazione dei lavoratori a livello transnazionale. Due anni di esperienza*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1997, I, 59; DONDI, *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, *cit.*, 103; GRANDI, *La contrattazione collettiva europea: aspetti giuridici*, in Aa.Vv., *La contrattazione collettiva europea. Profili giuridici ed economici*, Milano, 2000, 17; LUNARDON.MAGNANI-TOSI, *Diritto del lavoro. Soggetti, contratto e conflitto collettivo. Casi e materiali*, Torino, 2003; MARETTI, *Il recepimento della direttiva comunitaria sui comitati aziendali europei*, in *Mass. giur. lav.*, 2002, 730; MINERVINI, *I diritti di informazione e di consultazione tra ordinamento comunitario e ordinamento interno*, in *Lav. giur.*, 2003, n. 6, 523; PELAGGI, *L'accordo interconfederale sulla rappresentanza dei lavoratori a livello europeo*, in *Lav. inf.*, 1996, 23-24, 16; RICCARDI, *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese di dimensioni comunitarie*, in *Dir. prat. lav.*, 2002, 1331; TARTAGLIONE, *La nuova normativa in materia di Comitati Aziendali Europei, in Guida al lavoro*, 2002, 12.

[147] Nel senso che non è circoscritta a talune materie; non, invece, in termini di applicazione, che infatti investe solo l'impresa "di dimensioni comunitarie", ovvero quell'impresa con almeno mille lavoratori nella Comunità e con minimo di due stabilimenti in differenti stati membri, ciascuno con almeno centocinquanta lavoratori, e per "gruppo di imprese di dimensioni comunitarie", un gruppo di imprese con almeno mille lavoratori nella Comunità e con minimo due gruppi di imprese in diversi Stati membri, ciascuno con almeno centocinquanta lavoratori nella Comunità. Antesignana, a tal riguardo, la proposta *Vredeling*, presentata al Consiglio delle Comunità il 24 ottobre 1980 e poi in seguito, rielaborata, il 13 luglio 1983. Essa, che si rivolgeva ai gruppi di imprese, nazionali o transnazionali, o alle singole imprese, dotate di più di 1000 dipendenti, prevedeva l'introduzione di procedure di informazione e di consultazione a favore dei lavoratori, in imprese a struttura complessa, "con riguardo non soltanto a singole decisioni, ma a tutti gli aspetti più importanti della gestione aziendale". In questi termini, FIMMANÒ, *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, *cit.*, 788. In argomento, TOSI, *Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi d'imprese della CEE*, in Aa.Vv., *Le ragioni del diritto. Scritti in onore di L. Mengoni*, Milano, 1995, 1305.

[148] GUARRIELLO, *I comitati aziendali europei (Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45)*, in *Dir. lav.*, 1996, I, 3; ID., *La prima volta della direttiva sui CAE (n.*

contorni definiti: essa viene declinata in termini di "scambio di opinioni" ed "instaurazione di un dialogo tra i rappresentanti dei lavoratori e la direzione centrale o qualsiasi altro livello di direzione più appropriato" (art. 2, lett. f); così evitando, peraltro, di imporre a tutti i Paesi la nozione forte e formalizzata di consultazione, propria di alcuni ordinamenti nazionali – quanto alla tempistica e alle modalità operative – per cui essa deve avvenire in tempo utile, sulla base di un'informazione scritta da parte dell'impresa, deve consentire l'assistenza di esperti e, in un tempo ragionevole, l'emissione di un parere da parte dell'organismo consultato, del quale l'impresa deve tener conto nell'adottare una decisione definitiva[149].

94/45 CE) davanti alla Corte di Giustizia: Bofrost o della latitudine dei diritti di informazione riconosciuti alle rappresentanze dei lavoratori ai fini della costituzione del Comitato Aziendale Europeo, nota alla sentenza della Corte di Giustizia 29 marzo 2001, n. C-62/99, in *Dir. lav.*, 2001, II, 125. Anche qui, in termini di partecipazione "debole", v. DONDI, *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, *cit.*, 104.

[149] BÉLIER, *Le Comité d'entreprise européen: une institution encore à construire*, in *Droit Social*, 1994, n. 12, 1027; WEISS, *The implementation of the european Directive for information and consultation of employees into national law in Germany: many problems*, in *Euro-Japan Institute for Law and Business*, *European Works Councils*, 1995, Leuven, dattiloscritto; NUNIN, *Sindacato in Europa*, Milano, 2001, 73. Non solo: nell'indicare le circostanze nelle quali esiste in capo alla direzione centrale dell'impresa (o di un qualsiasi altro livello di direzione più appropriato, avente competenza ad assumere decisioni proprie) un obbligo di consultazione – circostanze eccezionali che incidano notevolmente sugli interessi dei lavoratori – le prescrizioni accessorie della direttiva impongono che la procedura di consultazione debba aver luogo "quanto prima", "rispetto all'attuazione delle misure"; le quali, dunque, in presenza di una istanza di riunione, non possono essere attuate senza la consultazione. Viene in tal modo garantita la possibilità di un effetto "utile" alla partecipazione dei lavoratori. A maggior ragione, in base alla previsione, in capo della direzione aziendale, di consegnare una relazione al Comitato – nella composizione ristretta, ma comprendente i rappresentanti eletti o designati dagli stabilimenti e le imprese direttamente interessati dalle misure in discussione – sulla quale, lo stesso, possa formulare entro un tempo ragionevole un parere perché l'impresa ne tenga conto. Beninteso, ferme restando le prerogative imprenditoriali. In argomento, GUARRIELLO, *I comitati aziendali europei (Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45)*, *cit.*, 10; ID., *Il recepimento della direttiva sui Comitati Aziendali Europei*, *cit.*, 307; DONDI, *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, *cit.*, 121, che sul punto riporta il pronunciamento della Corte d'Appello di Versailles, 7 maggio 1997, in *Action Juridique*, 1997, n. 126, 20, nella causa fra la società Renault ed il relativo CAE: "Rien … dans la directive … ne prévoit, comme modalité obligatoire ou substantielle, une telle antériorité [dell'informazione ai CAE rispetto alle decisioni di chiudere uno stabilimento]; … mais en l'absence de toute disposition écartant, à l'inverse, la même antériorité, force sera de rechercher si elle correspond ou non, selon les circonstances, à l'impératif de temps utile ou plus simplement d'effet utile au regard des manifestations de volonté de l'instance investie du pouvoir de décision; … cette utilité s'appréciera au regard de critères raisonnables, au nombre desquels figureront à tout le moins la place laissée aux observations, contestations ou critiques, l'importance et le caractère irrémédiable ou non des préjudices susceptibles d'être causés ou encore le respect d'une chronologie propice aux mesures ou réactions utiles, voire à une modification des résolutions initiales". Sul punto, v. TEYSSIE, *Sur l'effet utile*, in *Travail et protection sociale*, 1997, n. 6, 3; ID., *Le Comité d'entreprise européen*, in

Si deve quindi alla direttiva 2001/86, non solo una precisa presa di posizione sulla *Participation*, nell'accezione istituzionale, ma la stessa declinazione particolareggiata delle prassi dell'informazione e della consultazione; nonché una prima emancipazione delle stesse dalla contrattazione collettiva, quanto all'introduzione di un autonomo "elemento teleologico, atto a costituire criterio di misura dell'adempimento dovuto all'impresa"[150]; ovvero di "un evento strutturale e fisiologico nella gestione delle imprese"[151] e, quindi, della previsione di strutture procedimentali a garanzia dell'adempimento dell'obbligo gravante sulla parte datoriale.

Ecco, pertanto, la definizione dell'informazione, "con tempi, modalità e contenuti che consentano ai rappresentanti dei lavoratori di procedere ad una valutazione approfondita dell'eventuale impatto e, se del caso, di preparare consultazioni con l'organo competente della SE" (art. 2, lett. i). E della consultazione, sempre "con tempi, modalità e contenuti che consentano ai rappresentanti dei lavoratori, sulla base delle informazioni da essi ricevute, di esprimere – circa le misure previste dall'organo competente – un parere di cui si può tener conto nel processo decisionale all'interno della SE" (art. 2, lett. j) [152]. Condividendo appieno quanto rilevato da un illustre Autore, "queste definizioni sono un importante passo avanti rispetto a quelle della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei. Esse si riferiscono al collegamento funzionale tra l'informazione e la consultazione, fissano l'arco di tempo ed infine stabiliscono le modalità secondo le quali l'informazione e la consultazione

---

Dalloz Affaires, 1997, 722; PETROVIC, *Comité d'entreprise européen. La grand illusion*, in *Management et finance*, 1° febbraio 2001.

[150] DONDI, *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, *cit.*, 113.

[151] In questi termini, MAGNANI, *Direttive comunitarie di vecchia e nuova generazione e trasformazioni dell'impresa*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 149.

[152] Impostazione, questa, che invece non è stata replicata per la direttiva 2002/14/CE dell'11 marzo 2002, che istituisce un quadro generale relativo all'informazione e alla consultazione dei lavoratori. In tal sede, si definisce "informazione", "la trasmissione di dati da parte del datore di lavoro ai rappresentanti dei lavoratori per consentir loro di prendere conoscenza della questione trattata ed esaminarla"; per "consultazione", "lo scambio di opinioni e l'instaurazione di un dialogo tra i rappresentanti dei lavoratori e il datore di lavoro" (art. 2, lett. f) e g)).

devono essere attuate"[153].

In questa "nuova" prospettiva, pertanto, l'informazione e la consultazione si emancipano dalla contrattazione collettiva: debbono essere attuate, a livelli appropriati, con tempi, modalità e contenuti tali da consentire ai rappresentanti dei lavoratori di svolgere una valutazione approfondita "*a priori*" sull'impatto delle scelte imprenditoriali che si intendono assumere e di proporre rimedi e soluzioni in sede di confronto con i responsabili aziendali. Esse, quindi, vengono ad acquisire un autonomo "effetto utile", che è quello di circoscrivere gli esiti negativi, dal lato dei lavoratori, di talune determinazioni strategiche, concorrendo ad orientare le decisioni dell'impresa "in un senso più rispettoso" di tutti gli interessi in causa: "E' evidente che se l'informazione non è completa e tempestiva essa produce un semplice simulacro di consultazione, svuotando il correlato obbligo a trattare del suo scopo e funzione ed inibendo qualsivoglia influenza delle ragioni delle rappresentanze dei lavoratori nel processo decisionale aziendale"[154].

2.3. *Participation* e partecipazione finanziaria. Brevi cenni

Nulla è previsto, invece, in ordine al collegamento fra la *Participation* e la partecipazione finanziaria, continuandosi ad offrire di quest'ultima una lettura riduttiva, "limitata alle componenti economiche e motivazionali senza proporre connessione con la componente della condivisione strategica"[155].

Tale è l'impostazione che contraddistingue l'iniziativa comunitaria fin dal *Memorandum* del 1979 sulla partecipazione dei lavoratori alla formazione dei patrimoni e al capitale, e che emerge a chiare lettere nella Raccomandazione del Consiglio del 27 luglio 1992, n. 92/443; individuando, nella partecipazione finanziaria, solo uno strumento per ottenere una più giusta distribuzione della ricchezza ed una crescita economica senza inflazione, senza alcun rimando ad

---

[153] WEISS, *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea*, in *Dir. rel. ind.*, 2003, 1, 117.
[154] PIZZOFERRATO, *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2004, I, 35; PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 54.
[155] BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 170.

effetti cogestionali o codeterminativi[156]. Impostazione, questa, che perdura negli ultimi anni: si vedano, in particolare, i due rapporti della *European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions* (ovvero l'*Employee share owneship and profit-sharing in the European Union 2001* ed il *Recent trends in employee financial partecipation in the Eu, 2001*) ed il *Commission Staff Working Paper* (2001)[157]. In quest'ultimo documento, nello specifico, vengono evidenziati i vantaggi della partecipazione finanziaria[158], in termini di miglioramento della produttività e

---

[156] Il tema della partecipazione finanziaria è stato affrontato anche nel Programma di azione sociale 1989-1992, seguito dai due rapporti Pepper (*Promotion of employee participation in profits and enterprise results*), del 1991 e del 1996. Di rilievo, nella raccomandazione del Consiglio n. 92/443 la distinzione fra partecipazione agli utili come sistema di retribuzione e quindi di salario variabile, in forma di gratifica o erogazione in denaro o di interessamento riferito agli utili; e la partecipazione azionaria, cioè al capitale di rischio avente invece natura di quota societaria. Quanto ai contenuti, la Raccomandazione n. 92/443 sollecita gli Stati all'adozione di attività finalizzate allo sviluppo di sistemi di partecipazione – previa verifica della compatibilità ordinamentale – principalmente attraverso strumenti promozionali; e garantendo, al contempo, la la libertà di adesione ai piani di partecipazione finanziaria sia dei lavoratori sia delle imprese. Di rilievo, ancora, il ruolo garantito all'autonomia delle parti sociali mediante il rinvio alla contrattazione collettiva, nella regolamentazione sia delle quote di azionariato, o *shares*, sia dei benefici da distribuire ai lavoratori, che possono essere in forma di erogazione differita, come i dividendi, oppure di natura retributiva, sotto forma di partecipazione agli utili. Sul punto, LIMARDO, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori nel diritto comunitario*, in *L'impresa al plurale*, 2001, 7-8, 209; ROCCELLA, *Salari e partecipazione in Europa*, in *Dir. prat. lav.*, 1992, 2834; PENDLETON, *Politica e pratiche di partecipazione finanziaria in Europa*, in *Dir. rel. ind.*, 2002, 221; più in generale, PENDLETON, POUTSMA, VAN OMMEREN, BREWSTER, *Employee share ownership and profit in the European Union*, Dublino, *European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition*, 2001.

[157] *Commission Staff Working Paper*, *Financial participation of employees in the European Union*, SEC (2001) 1308, 26 luglio 2001.

[158] Vantaggi che si coniugano con l'obiettivo strategico che è stato posto dal vertice dei capi di Stato e di governo nella conferenza di Lisbona del marzo 2000; ovvero, costruire "l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale". Il *Working Paper*, infine, si sofferma sugli ostacoli transnazionali che si frappongono alla diffusione del modello partecipativo: la diversità regimi fiscali ed, in particolare, la differente qualificazione – nella disciplina fiscale e dei contributi sociali – dei proventi della partecipazione finanziaria; le barriere culturali e sociali, a cominciare dal deficit culturale che si rinviene soprattutto nelle piccole e medie imprese. Il *Working Paper* è stato oggetto di un approfondito dibattito con le parti sociali, a conclusione del quale la Commissione ha adottato la Comunicazione indirizzata al Parlamento, al Consiglio economico sociale e al Comitato delle Regioni (5 luglio 2002), che traccia le linee guida per la promozione della partecipazione finanziaria dei lavoratori dipendenti: il principio dell'adesione volontaria, sia delle imprese sia dei lavoratori, ai sistemi o piani di partecipazione; il principio della trasparenza e della predefinizione delle formule tecniche per i piani di *profit sharing*; il rimando alle parti sociali, per l'estensione dei piani di partecipazione al capitale; il principio della limitazione dei rischi derivanti dalla partecipazione al capitale o ai profitti. V. Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento europeo, al Comitato economico e sociale e al Comitato delle Regioni, *Politiche sociali e del mercato del lavoro: una strategia d'investimento nella qualità*, COM (2001), 313, 20 giugno 2001.

della competitività delle imprese, di maggior coinvolgimento dei lavoratori nell'attività produttiva, con conseguente diminuzione del conflitto sociale – anche per effetto della creazione di una comunione di interessi fra lavoratori e azionisti – e rafforzamento della fedeltà dei lavoratori verso l'azienda. Nulla è previsto, invece, circa l'influenza decisionale che ne dovrebbe conseguire, se non una limitatissima raccomandazione sulla trasparenza nelle operazioni di *management*, in una prospettiva di "individualismo moderato e socialmente responsabile"[159]. Nel medesimo solco, poi, la Risoluzione del Parlamento europea del 2003, sulla comunicazione della Commissione al Consiglio al Parlamento europeo, al Comitato economico e al Comitato delle regioni su un quadro per la promozione della partecipazione finanziaria dei lavoratori dipendenti (COM (2002)364-2002/2243(INI)); se non la richiesta che venga "esplorata una strategia per il futuro intesa a offrire strutture associative rafforzate per quanto riguarda i modelli di partecipazione finanziaria".

In argomento, FERRANTE, *Forme e finalità dell'azionariato dei dipendenti nell'ordinamento italiano e nell'esperienza comparata*, in *Jus*, 2000, II, 245; TIRABOSCHI, *Partecipazione finanziaria, qualità del lavoro e nuove relazioni industriali: il caso italiano in una prospettiva comparata*, in *Dir. rel. ind.*, 2002, 206; POCAR, *Diritto dell'Unione e delle Comunità europee*, Milano, 2000, 306.

[159] GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414. Sulla *share economy*, o economia della partecipazione, v. EIBENSTEIN, *Il partenariato*, Roma, 1975; MEADE, *Forme diverse di economia della partecipazione*, in Grassini (a cura di) *Salari e partecipazione. Un dibattito sulle tesi del Premio Nobel Meade*, Padova, 1987.

3. L'origine della nozione comunitaria di partecipazione

3.1 Premessa

L'origine della nozione comunitaria di *Participation* risente dell'influenza delle prassi partecipative già applicate in ambito europeo, prima fra tutte dell'esperienza tedesca. Non si è mancato di evidenziare, a tal riguardo, l'esistenza di "una precisa continuità storico-politica ed insieme culturale"[160] tra il sistema della *Mitbestimmung* e l'iniziativa comunitaria; la cui ragione risiederebbe – nonostante il richiamo al progresso sociale[161] e alla concorrenza fra gli ordinamenti[162] – nella consapevolezza

---

[160] Cfr. ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit*., 70.

[161] Nel senso che l'ingresso dei lavoratori nell'organo di vigilanza rappresentasse "una tappa verso una società più integrata e più democratica, in cui i lavoratori, azionisti ed amministratori possono influenzare il processo decisionale di quelle imprese industriali e commerciali che giocano un ruolo così importante per la economia e per il benessere dei cittadini della comunità" (Dal "Libro verde", *cit*., 39). Una filosofia della partecipazione che si asserisce intesa, dalla Commissione delle Comunità europee, come un "modo di concorrere, da parte dell'intera collettività, all'elaborazione, alla soluzione, alla gestione dei complessi problemi della società contemporanea". In questi termini, SMURAGLIA, *Impresa, sindacati e forze politiche nella prospettiva di un modello italiano di relazioni industriali*, *cit*., 111. Sicché l'introduzione di sistemi di partecipazione dei lavoratori nell'area comunitaria "può apportare un contributo prezioso al miglioramento delle relazioni industriali, eliminando inutili (sic!) conflitti nelle imprese e facilitando la composizione, senza causare perdite superflue, dei conflitti che inevitabilmente avvengono nelle società ricche" (dal "Libro verde", *cit*., 39).

[162] In argomento, GALGANO, *Le istituzioni dell'economia capitalistica*, Bologna, 1974, 31, nel senso che "l'uniformità del diritto dell'economia dei paesi europei, resa necessaria dal carattere multinazionale delle grandi imprese", tende a realizzarsi "per allineamento dei diversi diritti nazionali al diritto nazionale del paese comunitario economicamente più forte"; D'ANTONA, *Diritto del lavoro di fine secolo: una crisi d'identità?*, in *Riv. giur. lav*., I, 1998, 313. Di recente, MIOLA, *Lo statuto della Società europea nel diritto societario comunitario: dall'armonizzazione alla concorrenza tra ordinamenti*, in *Riv. soc*., 2003, 322. Sul punto, a commento della decisioni Corte CE 9 marzo 1999, in causa C-212/97, *Centros ltd c. Erheves-og Selskabsttyrelsen*; Corte CE 5 novembre 2002, nella causa C-208/00, *Überseering BV C. Nordic Construction Company Baumanagement GmbH*; Corte di Giustizia 30 settembre 2003, nella causa C-167/01, *Kamer van Koophandel n Fabrieken voor Amsterdam C. Inspire Art. Ltd*, v. AMBROSIANI, *Modernizzazione del diritto societario e Società europea*, in *Dir. comm. int*., 2003, 689; ALLOTTI-PERNAZZA, *Trasferimento della sede effettiva delle società in Europa e libertà di stabilimento*, in *Le società*, 2003, 893; BALLARINO, *Sulla mobilità delle società nella Comunità Europea*, in *Riv. soc*., 2003, 669; BENEDETTELLI, *"Mercato" comunitario delle regole e riforma del diritto societario italiano*, in *Riv. soc*., 2003, 699; CARBONE, *La riforma societaria tra conflitti di leggi e principi di diritto comunitario*, in *Dir. comm. int*., 2003, 89; DELLA CHÀ, *Companies right of establishment and the Centros Judgement of the European Court of Justice*, in *Dir. comm. int*., 2000, 925; FORTUNATO, in *Foro it*., 2000, IV, 317; GNES, *Il diritto di stabilimento delle società nell'Unione europea: Un nuovo "caso Delaware"?*, in *Giorn. di dir. amm*., 2003, 133; LICINI, *La sentenza Überseering: un tentativo di riscrivere il d.i.p. per le società comunitarie?*, in *Notariato*, 2003, 347; LOMBARDO, *La libertà comunitaria di stabilimento delle società dopo il "caso Überseering": tra armonizzazione e concorrenza fra ordinamenti*, in *Banca, borsa, tit. cred*., 2003, 457; LOOSIJESTIJN CLEARIE, *Centros ltd – A complete U-turn in the Right of Establishment of Companies?* in *Int. and comp. law quarterly*, 2000, 621;

della portata reale del sistema tedesco; ovvero del contenimento della conflittualità nel contesto d'impresa (in via eufemistica, "rendere più trattabili i conflitti", ovvero provocarne "l'isolamento istituzionale")[163]. Ciò, per mezzo dell'interiorizzazione delle spinte antagoniste e della loro procedimentalizzazione; nonché della separazione dal canale sindacale e dell'imposizione, in capo ai rappresentanti dei lavoratori, di un preciso obbligo di fedeltà verso la società (*Treuepflicht*); nonché, ancora, della previsione di meccanismi di efficienza decisionale che assicurino, in ultima istanza, la prevalenza della componente capitalistica, rendendo altresì il sistema compatibile con le prerogative individuali della proprietà privata e della libertà d'impresa[164].

Non dovrebbe pertanto trarre in inganno il proposito secondo cui al fattore lavoro andasse attribuito un significato di pari importanza del fattore capitale; poiché tale legittimazione paritetica, fin dai progetti originari di Quinta direttiva e di Società europea, era stata concepita "sul piano dei princìpi"[165]: in realtà, la partecipazione organica viene assunta a modello, dalle istituzioni comunitarie, "così da meglio assicurare – con la ribadita diffidenza verso l'aspirazione sindacale al "canale unico" e con manifesta indifferenza verso un collegamento con una politica di programmazione – sia una più tranquilla tutela dei gruppi azionari di comando, sia i

---

LUTTER, *"Überseering" und die Folgen*, in *Betriebs-Berater*, 2003, 7; MUCCIARELLI, *Libertà di stabilimento e concorrenza fra ordinamenti societari*, in *Giur. comm.*, 2000, 553; MUNARI-TERRILE, *The Centros case and the rise of an EC market for corporate law*, in *Dir. Unione eur.*, 2001, 1; PERNAZZA, *Libertà di stabilimento delle società in Europa e tutela dei creditori*, in *Le società*, 2004, 373; PERRONE, *Dalla libertà di stabilimento alla competizione fra gli ordinamenti? Riflessioni sul "caso Centros"*, in *Riv. soc.*, 2001, 1292; SIEMS, *Convergence, competitions, "Centros" and conflicts of law: European company law in the 21st century*, in *Eur. Law Review*, 2002, 47; WYMEERSCH, *Il trasferimento della sede della società nel diritto societario europeo*, in *Riv. soc.*, 2003, 723.

[163] Le espressioni sono di DAHRENDORF, in *Conflitto e contratto. Relazioni industriali e comunità politica in tempi di crisi*, in *Riv. dir. lav.*, 1978, 222; ID., *Classi e conflitto di classe nella società industriale*, Bari, 1963.

[164] Caustico, sul punto, il VISENTINI, *Contro la proposta di quinta direttiva comunitaria: e ancora contro la "cogestione"*, *cit.*, 120: "Devo dire chiaramente ai colleghi tedeschi che in questo dibattito hanno esaltato la "partecipazione" dei lavoratori all'impresa quale si attua in Germania attraverso la disciplina della "*Mitbestimmung*" – che essi indicano come strumento avanzato di tutela dei lavoratori – che in Germania l'esproprio [del potere decisionale] è avvenuto […] a danno dei lavoratori, o meglio, per essere più precisi, con modalità e con conseguenze che, se forse possono essere considerate avanzate in confronto a quella che altrimenti sarebbe stata la situazione in Germania, in altri paesi, quali l'Italia, verrebbero considerate dai lavoratori e dai loro sindacati una espropriazione dei loro poteri".

[165] Dalla relazione, presentata a nome della commissione giuridica, sulla proposta di quinta direttiva, in "*Documenti di seduta*" del Parlamento europeo, documento 136/79, del 7 maggio 1979, 28.

caratteri di accentramento e rapidità operativa della gestione, sia, infine, il significato prevalentemente garantista della partecipazione dei lavoratori"[166]. Ed è indicativo, a tal riguardo, l'eco suscitato nel dibattito comunitario della pronuncia del *Bundesverfassungsgericht* del 1° marzo 1979, che ha appunto sancito la legittimità della *Mitbestimmung* sul presupposto della prevalenza della componente capitalistica.

Tale dovrebbe essere la chiave di lettura dell'evoluzione del dibattito comunitario in materia – di cui si offrirà una seppur sommaria ricostruzione, nel quadro del progetto sulla Società europea, che ha riacceso in Italia la discussione sulla partecipazione – e che andrebbe tenuta bene a mente, al di là delle più rosee aspettative ed a prescindere dalla pochezza dell'esito dell'iniziativa comunitaria, se non sotto l'aspetto definitorio; perché l'intera vicenda si è conclusa con un inestricabile quanto ininfluente intreccio di fonti (un regolamento a maglie larghe, una direttiva ampiamente fondata sul principio della sussidiarietà, tante leggi nazionali in materia societaria ed altrettante di trasposizione della direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori quanti sono gli Stati membri dell'UE, i singoli statuti sociali, gli accordi sulla partecipazione dei lavoratori, le diverse prassi nazionali) che alcuna incidenza, in termini di armonizzazione, ha avuto sui singoli ordinamenti nazionali[167].

In definitiva, nonostante il fallimento pratico dell'iniziativa comunitaria, non si può non tener conto dei fondamenti e dell'evoluzione del relativo dibattito, perché interrogarsi sul senso odierno della partecipazione "non deve far dimenticare che la

---

[166] GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 45; CACACE, *Democrazia industriale e controllo operaio*, in *Econ. e lav.*, 1974, 183. Diversa, sul punto, l'opinione di un altro illustre studioso, secondo il quale, dalla "motivazione" della proposta comunitaria non rileverebbe tanto una prospettiva pura e semplice di efficientismo aziendalistico, al quale sarebbero in definitiva finalizzate tanto la pace aziendale quanto lo strumento giuridico cogestionale, attraverso il quale perseguire tale pace sociale. "Sembra assumere rilevanza, piuttosto, un'esigenza che travalica la prospettiva aziendalistica per investire il problema giuridico mai sopito e caratterizzato da multiformi connotazioni della funzionalizzazione dell'impresa ad interessi diversi da quello puro e semplice dell'imprenditore" (PETINO, *Una proposta comunitaria di cogestione dell'impresa societaria*, *cit.*, 165).

[167] In questi termini, GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 2005, 107, 3, 495.

dimensione partecipativa nella Società europea è il portato storico di questa proposta normativa"[168]. Specie nell'attuale contesto nazionale che rivede, sull'onda emotiva della Società europea, l'affastellarsi di progetti di legge più o meno ispirati al paradigma tedesco; a monte dei quali, ora più che mai, è difficile rinvenire una compiuta riflessione sui presupposti, le finalità perseguite e le modalità di attuazione.

3.2. Il primo progetto di Società europea

Una prima esplicazione del progetto di Società europea risale al 1959, quale nuova ipotesi di società commerciale a statuto europeo, alternativa ai modelli nazionali[169]. In tale progetto – poi definito dal gruppo d'esperti presieduto dal prof. Pieter Sanders nel 1966[170]– faceva difetto un modulo uniforme di partecipazione. Si

---

[168] GUARRIELLO, *Dalla direttiva sui comitati aziendali europei alla Società europea: una transizione difficile*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 135.

[169] Le origini del dibattito sulla creazione di una società commerciale europea, ovvero di un tipo societario transanazionale disciplinato da una legislazione uniforme, risalgono al 1949, hanno in cui il Consiglio d'Europa propose la realizzazione di uno statuto unico della "Compagnia Europea", destinato ad applicarsi ad un numero limitato di grandi imprese operanti nella produzione di beni di largo consumo. La proposta venne poi appunto ripresa nel 1959, su forte impulso degli studiosi francesi ed olandesi, fra questi, il prof. Sanders. Tale studio ebbe immediata risonanza, tanto che, nel 1960, le Istituzioni comunitarie patrocinarono un Congresso internazionale, avente proprio ad oggetto la creazione di una società commerciale di tipo europeo. Una prima compiuta proposta venne presentata alla Commissione dallo Stato francese, nel 1965. Sul punto, BIANCA, *La Società europea: considerazioni introduttive*, in *Contratto e Impresa / Europa*, 2002, I, 458.; FIMMANÒ, *Società europea ultimo atto*, in *Riv. soc.*, 1994, 994; CORAPI-DE DONNO, *Le società*, in *Tratt. dir. priv.* diretto da Bessone, XXVI, *Il diritto privato dell'Unione Europea*, a cura di Tizzano, II, Torino, 2006, 1275. Per una ricostruzione all'epoca, v. LANZA, *Prolegomeni alla società anonima europea*, Terni, 1960; BENEDUCE, *Per una disciplina europea delle spa. Il bilancio*, in *Riv. dir. comm.*, 1962, I, 186; VASSEUR, *Per una società di tipo europeo*, in *Riv. dir. comm.*, 1964, I, 83; TELCHINI, *La società per azioni nella Comunità economica europea oggetto d'un congresso internazionale a Parigi*, in *Giust. civ.*, 1960, IV, 428; VALENTI, *Alcune considerazioni su un progetto francese per la creazione di una società commerciale di tipo europeo*, in *Dir. scambi int.*, 1968, 78; BIAMONTI, *Il congresso di Deauville sulla Società europea e di diritto europeo*, in *Riv. soc.*, 1967, 725. Per una recente ricostruzione, PELLEGRINI, *Gli antecedenti storici della Società europea*, in Capriglione (a cura di), *La nuova disciplina della Società europea*, Padova, 2008, 103.

[170] La soluzione della Società europea di diritto nazionale, proposta quasi contemporaneamente nel 1959 da Thibierge in Francia e da Sanders in Olanda, trovò numerosi consensi; il Governo francese la propose formalmente un una nota indirizzata dal suo rappresentante permanente al Presidente della Comunità del 15 marzo 1965; ad essa venne dedicato un processo di disciplina (doc. n. 16. 205/IV/66-F della Commissione, Direzione Generale della concorrenza), elaborato da Sanders per incarico della Comunità con la collaborazione di una commissione di giuristi dei sei Paesi (Arendt, Von Caemmerer, Dabin, Marty, Minervini). Nello specifico, dopo la redazione, da parte della Commissione, di un dettagliato *memorandum* in data 22 aprile 1966 (*Memorandum de la Commission de la Communauté Européenne sur la création d'une société commerciale européenne*, in *Riv. soc.*, 1966, 1095), il Comitato dei rappresentanti permanenti presso la C.E.E., nella riunione del 7 ottobre 1966, dava

proponeva, a tal riguardo, il rinvio alle legislazioni nazionali, col primario scopo di non determinare una "fuga dalla partecipazione" delle imprese che, a livello nazionale, vi erano già obbligate; sì mantenendo il regime di cogestione ove esistesse e non inserendolo ove non praticato[171]. Si riporta, a tal riguardo, il seguente brano della Relazione tenuta al Congresso dell'Associazione per gli

---

incarico un gruppo di lavoro – costituito dalle delegazioni dei sei Paesi e dalla delegazione della commissione – di esaminare l'opportunità di creare una società commerciale europea e, in caso affermativo, di studiare i problemi che ne derivassero. I lavori del gruppo, iniziati nel novembre 1966, dopo una serie di riunioni delle diverse delegazioni, compresa quella italiana, presieduta dal prof. De Martini, si conclusero con un'ampia relazione finale del 9 maggio 1967, divisa in due parti: la prima contenente le conclusioni del gruppo stesso sulla "opportunità della creazione di una Società europea", e la seconda contenente la enucleazione e l'esame dei problemi posti da tale creazione. Sul punto, GUARINO, *Per una società di diritto comunitario*, in *Riv. dir. comm.*, 1967, 270; DE MARTINI, *Lo statuto della "Società europea" in relazione all'ordinamento italiano*, *cit.*, 334; DE GENNARO, *Studi per la creazione della società commerciale europea*, in *Riv. soc.*, 1967, 689; GUGLIELMETTI, *Le direttive della Cee in materia di società e l'interpretazione dell'art. 54.3.g del Trattato*, *cit.*, 1012; IANNUZZI, *Spunti di riflessione per il legislatore societario nel Memorandum della Comunità europea sulle concentrazioni*, in *Riv. soc.*, 1966, 1023; MORERA, *L'attività della Cee in materia di società e il progetto italiano di riforma*, in *Riv. soc.*, 1966, 1050; CAPOTORTI, *La società commerciale europea: un progetto di esito incerto*, in *Il diritto dell'economia*, 1970, 221; MIGLIAZZA, *I problemi di diritto internazionale relativi alla creazione di una società commerciale europea*, in *Riv. dir. int. priv. proc.*, 1970, 761; MINERVINI, FRANCESCHELLI e DE MARTINI, in *La società commerciale europea*, in Atti del Convegno di Villa Pignatelli del 26-27 maggio 1967, Napoli, 1968; PANDOLFELLI, *Problemi giuridici, economici e politici connessi al coordinamento delle legislazioni sulle società nella Comunità europea*, in *Riv. soc.*, 1966, 1063.

[171] Sul progetto Sanders, v. AA.VV., *Rapporto del gruppo di lavoro intergovernativo per la società commerciale europea*, in *Riv. soc.*, 1967, 699; AA.VV., *Studi per la creazione della società commerciale europea*, in *Riv. soc.*, 1967, 689; CANSACCHI, *Le società commerciali di diritto europeo*, in *Dir. econ.*, 1966, 721; D'ANTONA, *Osservazioni su una società di tipo europeo*, in *Dir. scambi int.*, 1966, 33; MINERVINI, *Alcuni problemi connessi alla creazione di una società di tipo europeo*, in *Riv. soc.*, 1966, 984; ID., *Società per azioni: riforma anno zero*, in *Riv. soc.*, 1967, 1285; LANZA, *Attività e tendenze della C.E.E. in tema di società*, in *Riv. soc.*, 1966, 1034; GUASTI, *Considerazioni pratiche sul "progetto di statuto di una società anonima europea"*, in *Riv. not.*, 1967, 840; ID., *Sul progetto di statuto di Società europea*, in *Riv. not.*, 1969, 265; IANELLI, *In tema di società commerciale europea*, in *Riv. giur. idrocarburi*, 1967, 21; RUTA, *Prospettive di realizzazione di una società commerciale europea esercente il credito*, in *Riv. dir. comm.*, 1967, I, 241; CONETTI, *Armonizzazione legislativa o statuto europeo per le società*, nel *Convegno sulla impresa nella C.E.E.*, in *Annuario dir. comp.*, 1967, 274; CARUSO, *Le società nella CEE*, Napoli, 1969; SANTA MARIA, *Le società nel diritto internazionale privato*, Milano, 1970; MARCHETTI, *Le società commerciali nei Paesi della CEE e degli USA*, in *Atti del Convegno ISLE*, Milano, 1970; MINERVINI-GUARINO-BOTTA, *In tema di s.p.a. europea*, in *Moneta e credito*, 1969, 3. Per la dottrina straniera, v. VAN DER GROEBEN, *Vers des sociétés anonymes européennes: nécessité et possibilité de créer une société de type européen*, in *Rev. trim. dr. eur.*, 1967, 2, 224; VON CAEMMERER, *Europaische Aktiengesellschaft und Angleiichung des Gesellschaftsrechts in der EWG*, in Aa.Vv., *Festschrift f. H. Kronstein*, *cit.*, 54; CARTERON, *La société européenne va-t-elle devenir une rèaliteè?*, in *Rev. soc.*, 1967, 245; GESSLER, *Grundfragen der europäischen Handelsgesellschaft*, in *Betriebs-Berater*, 1967, 381; HOUIN, *La SE*, in *Annales Faculté dr. de Toulouse*, 1967, 23; LACAN, *Pour une société anonyme de type européen*, in *Rev. trim. dr. eur.*, 1967, 319.

scambi culturali tra giuristi italiani e tedeschi (Venezia, 10-12 aprile 1970), dal prof. Angelo De Martini, a capo della delegazione italiana del gruppo di lavoro incaricato dal Comitato dei rappresentanti permanenti presso la C.E.E., in data 7 ottobre 1966, di esaminare l'opportunità di creare una società commerciale europea e di analizzarne le relative problematiche: "Si è discusso a lungo sull'interrogativo se, ed eventualmente in quale misura e con quali limiti, debba essere prevista una partecipazione dei rappresentanti dei dipendenti agli organi amministrativi della società di tipo europeo. Fra le due soluzioni estreme, che sono la esclusione della cogestione in tutte in tutte le società europee, con l'ovvio inconveniente che in Francia e soprattutto in Germania la Società europea si troverebbe in posizione di privilegio rispetto alla società di tipo nazionale, gravate dall'onere della cogestione, e la introduzione, nelle "società europee" di tutti e sei i Paesi, della cogestione, attiva o consultiva, applicabile agli organi ordinari di gestione o anche a mezzo di un distinto organo parallelo al consiglio di sorveglianza, con il conseguente inconveniente di introdurre quest'istituto anche in Paesi, che – come l'Italia – non lo vogliono, si è prospettata anche la possibilità di una "soluzione differenziata", per cui la "cogestione" si applicherebbe solo alle società europee aventi la sede, oppure lo stabilimento, in uno Stato che prevede la cogestione, e con le modalità e nei limiti, in cui la prevede"[172].

[172] "Rimarrebbe, però, in relazione alla soluzione differenziata, da disciplinare il caso della Società europea avente stabilimenti in più Stati, alcuni con la cogestione, altri senza, nel quale si potrebbe prevedere l'assoggettamento al regime di cogestione o meno, a seconda del numero proporzionale dei lavoratori impiegati negli stabilimenti siti in Paesi che prevedono la cogestione: oltre un certo limite si applicherebbe interamente la cogestione e verrebbero naturalmente rappresentati, negli organi amministrativi, anche i lavoratori impiegati negli stabilimenti dei Paesi che non prevedono la cogestione, mentre al disotto di un certo limite, sarebbe del tutto escluso il regime di cogestione, anche nei Paesi che lo prevedono; e, nelle ipotesi oscillanti fra i due limiti, dovrebbero adottarsi regimi particolari, per la verità piuttosto macchinosi". DE MARTINI, *Lo statuto della "Società europea" in relazione all'ordinamento italiano*, *cit.*, 353. Sicché, ad esempio, in caso di SE con i principali con i principali stabilimenti in Italia (e precisamente con almeno il 75% dei dipendenti impiegato in Italia), non avrebbe trovato applicazione la cogestione. Sul punto, MIATELLO, *Il problema della rappresentanza dei lavoratori (o cogestione) nella Società europea, alla luce degli sviluppo politico-economici internazionali*, in *Dir. fall.*, I, 1977, 17; SANDERS, *Vers une société anonyme européenne?*, in *Riv. soc.*, 1959, 1163; ID., *Progetto su uno Statuto di Società europea*, in *Collana di studi – Serie Concorrenza*, a cura della Commissione delle Comunità Europee, Bruxelles, n. 6/1967; v. anche in *Bollettino C.E.E.*, 1966, n. IX-X ann.

Si confrontavano, pertanto, due proposte:

- le Società europee di diritto nazionale – tale era la proposta Sanders – di carattere "chiuso", senza interferenza delle discipline nazionali; salvo il rimando ai principi comuni, in caso di lacune ed in ultima istanza: "l'idea di fondo era quella di un modello unico di s.p.a., da affiancare a quello già previsto dalle singole normative nazionali e prevalente, sul piano della gerarchia delle fonti, sul diritto interno"[173];
- la Società europea di diritto comunitario, da introdurre con atto direttamente riferibile alle istituzioni comunitarie ed interamente assoggettata alla relativa disciplina uniforme – fra cui quella in tema di partecipazione – a prescindere dall'appartenenza dei fondatori, degli amministratori, all'uno o all'altro Paese della Comunità, e dalla sede.

In altri termini, il tratto di distinzione fra i due progetti è che solo con il secondo veniva prevista l'introduzione di una normativa davvero uniforme, suscettibile di applicazione in tutti i Paesi membri; che, a differenza della proposta Sanders, non prevedeva la creazione di un tipo di società per azioni da affiancare a quello già presente nelle legislazioni nazionali, concependo piuttosto la Società europea come un tipo societario sopranazionale "di secondo grado" (costituibile solo da altre società), capace, però, "di vivere di luce propria e senza alcun rinvio al diritto societario interno"[174].

Nel successivo svolgimento del dibattito, che vedeva una sempre più netta preferenza per il secondo progetto, il paradigma tedesco acquistava maggior rilievo, sino ad assurgere a modello di progresso sociale, ai fini della "parificazione" o del "riavvicinamento" degli ordinamenti nazionali: "Poiché la cogestione offre la possibilità di ridurre la subordinazione e i poteri direttivi, conseguenza logica della ripartizione del lavoro in senso all'impresa, proprio a quel livello che costituisce il presupposto indispensabile per una più proficua cooperazione all'interno dell'impresa […] Il fatto che essa imponga tale cooperazione e determini in

[173] BIANCA, *La Società europea: considerazioni introduttive*, *cit.*, 460.
[174] Così, BIANCA, *La Società europea: considerazioni introduttive*, *cit.*, 461.

conseguenza una presa in considerazione di interessi e di modi di composizione degli interessi anche se diversi o contrastanti può inoltre concorrere a modificare anche la mentalità e l'atteggiamento dei soggetti implicati […] con effetti positivi anche sul piano sociale e politico. Gli imprenditori e gli azionisti saranno messi in migliori condizioni per trattare più favorevolmente o più volentieri con i rappresentanti dei lavoratori intesi come partners ed a considerare le loro rivendicazioni altrettanto giustificate quanto lo sono quelle attinenti ai propri interessi"[175].

Si tratta, in particolare, del progetto di Società Anonima Europa del 1970[176], in cui si optava per una soluzione uniforme del sistema di rappresentanza dei lavoratori, nello schema unitario dell'*Aktiengesetz*[177]; nella convinzione, anzitutto,

---

[175] Adams, Relazione di maggioranza del Parere della Commissione Sociale del Parlamento Europeo, approvato il 26 ottobre 1972, §§ 7-9, in *Parl. Europeo*, Doc. sed., 178 del 30 novembre 1972; in senso conforme, v. anche l'intervento del Sen. Brugger, già relatore sul progetto di *Statuto della S.E.*, al Parlamento Europeo, al Convegno promosso a Roma dall'IDE nei giorni 9-10 aprile 1976.

[176] Proposta di regolamento presentata, il 30 giugno 1970, dalla Commissione al Consiglio; pubblicata in *G.U.C.E.* dd-10.10.1970 n.c. 124. Sul punto, ALLEGRI, *Una proposta della Commissione della Comunità Economica Europea al Consiglio dei ministri della comunità in tema di società anonime europee*, in *Riv. soc.*, 1970, 1248; FRANCESCHELLI, *Sulla società commerciale europea*, in *Dal vecchio al nuovo diritto commerciale*, Milano, 1970; ARMSTRONG, *La Commissione propone: generalizzazione della cogestione, una nuova divisione dei poteri*, in *Com. Eur.*, 1973, n. 1; ROBINSON, *Contrattazione, cogestione o comproprietà?*, *ivi*, 1973, n. 3, 16; PIPKORN, *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa, le proposte della Commissione*, *ivi*, 20. V., anche, il parere espresso dal Comitato, nella seduta del 26 ottobre 1972, in *Riv. soc.*, 1973, 926; nonché la Risoluzione del Parlamento europeo datata 11 luglio 1974, col commento di COLOMBO, *Il parere del Parlamento Europeo sulla proposta di regolamento relativo allo statuto della società per azioni europea*, in *Riv. soc.*, 1975, 363.

[177] O del "modello unico", come puntualizza il WEISS, *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea*, *cit.*, 117, che non lesina critiche al progetto: "in ciascuna Società europea doveva essere imposta una sorta di copia del modello tedesco di rappresentanza dei lavoratori nei consigli di amministrazione, senza tenere affatto in considerazione in quale paese ci si trovasse. Tale strategia, non solo ignorava le differenze che esistevano nei sistemi di relazioni industriali dei vari Paesi membri, ma non teneva nemmeno conto del fatto che per molti Paesi ciò avrebbe significato una riconsiderazione totale dei loro tradizionali impianti di diritto commerciale". In argomento, v. anche MIATELLO, *Considerazioni sulla Società europea*, in *Dir. fall.*, 1975, I, 181. Pur se di circoscritto interesse, nell'attuale trattazione, non può comunque non darsi atto della parziale venuta meno di tale "schema unitario" nell'ordinamento tedesco, a partire dagli anni novanta. Si fa in particolare riferimento all'introduzione della c.d. *kleine AG*, ad opera del *Gesetz für kleine Aktiengesellschaften und zur Deregulierenge des Aktienrechts* del 2 agosto 1994. Sul punto, AMMON-GÖRLITZ, *Die kleine Aktiengesellschaft*, Erich Schmidt Verlag, 1995; CLAUSSEN, *Die vier aktienrechtlichen Änderungsgesetze des 12. Deutschen Bundestages: reform oder Aktionismus?*, in *Die Aktiengesellschaft*, 1995, 168; ID., *Das Gesetz über die kleine Aktiengesellschaften und die ersten praktischen Erfahrungen*, in *WM*, 1996, 609; HAHN, *Kleine Aktiengesellschaft. Wegweiser für Praxis*, Deutscher Industrie und Handelstag, 1995; HOMMELHOFF, *Kleine Aktiengesellschaften im System des*

che il progetto Sanders, moltiplicando le varietà di Società europea, potesse pregiudicare il primario obiettivo di armonizzazione delle discipline, dato che l'esistenza di più sistemi di partecipazione avrebbe potuto influire sulla scelta della sede sociale, favorendo la fuga verso sistemi di grado ridotto o inesistente di partecipazione[178].

A tal riguardo, ci si confrontava con i due modelli di riferimento della tradizione tedesca: la *betriebliche* e la *Unternehmerische Mitbestimmung*. Si riscontrava inizialmente l'opportunità di combinarne gli elementi propri, alla scopo di garantire, in linea di massima, la compatibilità del progetto di Società europea con le singole realtà sindacali, quanto alla diffusa esperienza "consiliare" nel contesto aziendale: si intendeva, pertanto, che l'istituendo organo di controllo recuperasse al suo interno anche parte delle funzioni e delle prerogative degli organismi sindacali aziendali, dalle mere funzioni consultive a quelle codecisionali. In tale ottica, pertanto, le strutture di cogestione non dovevano porsi come alternative, ma concorrenti rispetto alle già esistenti strutture rappresentative aziendali[179].

Nello specifico, mentre il progetto Sanders prevedeva per la cogestione nella Società europea una "soluzione differenziata", la proposta di Regolamento C.E.E., presentata dalla Commissione al Consiglio il 30 giugno 1970[180] – modificata poi nel

---

deutschen Rechts, in *Die Aktiengesellschaft*, 1995, 429; KINDLER, *Die Aktiengesellschaften für den Mittelstand*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1994, 3041; LUTTER, *Das neue „Gesetz für kleine Aktiengesellschaften und zur Deregulierung des Aktiengesetz"*, in *Die Aktiengesellschaft*, 1997, 429; PRIESTER, *Die Kleine AG, Ein neuer Star unter den Rechtsreformen?*, in *Betriebs-Berater*, 1996, 333; SEIBERT-KÖSTER, *Die kleine AG*, Köln, 1994; VORTMANN, *Die kleine AG*, WRS Verlag, 1995.

[178] Sugli echi del dibattito che condusse alla scelta di un modello uniforme, v. la nota redazionale su *Il Congresso di Deauville sulla società di tipo europeo o di diritto europeo*, in *Riv. soc.*, 1967, 728; LYON-CAEN, *Contributo allo studio dei modi di rappresentanza degli interessi dei lavoratori nel quadro della società per azioni europea*, in *L'Italia e l'Europa*, 1971, 51.

[179] Sul punto, LYON-CAEN, *Droit Social Européen*, Paris, 1974, 243; ZANGARI, *Fondamento ed efficacia del contratto collettivo di diritto comunitario europeo*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1974, I, 90; MONGIELLO, *Cogestione e partecipazione – Contributo allo studio dei modi di rappresentanza e partecipazione dei lavoratori alla gestione delle società nei paesi della CEE*, *cit.*, 163.

[180] L'esame da parte del Comitato economico e sociale si è concluso con la pronuncia del parere definitivo, avvenuta il 25 ottobre 1970 (in *Riv. soc.*, 1970, 1248), in seno al quale non erano mancate opinioni discordi sulla partecipazione dei lavoratori agli organi sociali: "Secondo alcuni membri la rappresentanza dei lavoratori nel consiglio non può essere accolta, in quanto è basata sulle esperienze più ardite finora fatte in uno solo degli Stati membri senza tenere nel debito conto la situazione esistente negli altri Stati membri. Né bisognerebbe trascurare la circostanza, d'importanza

1975[181], in accoglimento delle osservazioni formulate nella Risoluzione del Parlamento Europeo del 1974[182] e del rapporto Lyon-Caen[183] – stabiliva una disciplina unitaria, ovunque si trovassero la sede o gli stabilimenti della società.

Nel titolo V dello Statuto della Società europea, venivano *complessivamente* messi a disposizione tre strumenti giuridici per disciplinare la rappresentanza dei lavoratori nell'impresa:

- il Consiglio aziendale europeo (C.A.E.)[184], che costituiva la rappresentanza dei lavoratori presso gli stabilimenti dell'impresa, nel solco della *betriebliche Mitbestimmung*[185];

---

capitale, che i sindacati dello Stato membro in questione seguono una linea d'azione responsabile e non politicizzata, il che non si può certo dire dei sindacati di taluni altri Stati membri. Pertanto dovrebbero essere gli statuti sociali delle singole società per azioni europee a precisare la portata della partecipazione dei lavoratori nella vita delle aziende" (sul punto, IANNUZZI, *Considerazioni critiche sulla più recente evoluzione dei lavori della Comunità Economica Europea in tema di disciplina della S.p.a. e dei gruppi*, *cit.*, 674). La successiva risoluzione del Parlamento europeo è reperibile su *G.U.C.E.*, 9 maggio 1972, n. C46, 16 e *Riv. soc.*, 1972, 197. In argomento, v. anche COLONNA DI PALIANO, *Relazione generale*, in *La politica industriale della Comunità europea*, Atti del Convegno organizzato dal Centro informazioni e studi sul Mercato Comune Europeo (CISMEC), Milano, 19-20 giugno 1969, n. 57; GLEICHMANN-CATHALA, *Le statut des sociétés anonymes européennes selon la proposition de la Commission des Communautés Européennes*, in *Rev. soc.*, 1972, 7.

[181] Proposta modificata che la Commissione presentò al Consiglio dei Ministri in data 13 maggio 1975, in Supplemento del Bollettino delle Comunità Europee, n. 4 del 1975.

[182] V. COLOMBO, *Il parere del parlamento europeo sulla proposta di regolamento relativo allo statuto della società per azioni europea*, *cit.*, 363.

[183] Doc. C.E.E. n. 69, del 1974.

[184] All'art. 102, lo Statuto attribuiva facoltà e poteri complementari alle rappresentanze costituite presso gli stabilimenti, in base al diritto nazionale. Nel seguente articolo, veniva prevista l'elezione dei membri del C.A.E., con elettorato attivo e passivo riconosciuto a tutti i lavoratori dei singoli stabilimenti. Dall'art. 111 all'art. 118, venivano disposte del regole di funzionamento del C.A.E. Di rilievo, l'obbligo, in capo al Comitato di direzione (organo esecutivo della SE) di tenere in qualsiasi momento informato il C.A.E. relativamente a talune materie di rilevanza sociale e occupazione, predeterminate. I compiti ed i poteri del C.A.E. venivano trattati all'art. 127. Di rilievo, ancora, la previsione di organi arbitrali che decidessero sulle controversie fra il C.A.E. e le rappresentanze presso costituite presso gli stabilimenti. V. MIATELLO, *Il problema della rappresentanza dei lavoratori (o cogestione) nella Società europea, alla luce degli sviluppo politico-economici internazionali*, *cit.*, 18; LUTTER, *Vers un konzern contractuel européen*, in *Riv. soc.*, 1971, 840.

[185] Oltre al diritto ad ottenere varie informazioni sulla situazione economica e finanziaria della società e sulla sua evoluzione, anche in relazione al gruppo cui essa eventualmente appartenesse, nonché sui programmi di produzione e di investimento e sui metodi di produzione e di lavoro, "con particolare riguardo all'introduzione di nuovi metodi di lavoro", al C.A.E. venivano riconosciuti più rilevanti poteri, propriamente cogestionali, nelle materie riguardo alle quali si prevedeva che la direzione aziendale potesse prendere decisioni solo col consenso del comitato stesso. Si trattava dei principi relativi all'assunzione, alle promozioni ed al licenziamento dei lavoratori; della formazione professionale; dei criteri retributivi; dei provvedimenti in tema di sicurezza ed igiene del lavoro; di opere assistenziali; di orari e di ferie. In queste materie, ogni decisione adottata senza il consenso del comitato era "priva di

- la presenza di rappresentanti di lavoratori nel consiglio di vigilanza della Società europea, secondo il modello della *Unternehmerische Mitbestimmung*[186] (ed in parte il modello olandese, quanto al metodo della cooptazione). In termini paritetici, come da proposta del 1975[187]: "Il consiglio

---

effetto": se il consenso era rifiutato, o in caso di inerzia del comitato, era prevista la decisione "nel merito" di un organo arbitrale a composizione paritetica. In altre materie, il parere del comitato era invece soltanto obbligatorio, senza che fosse necessario il suo consenso; si trattava delle decisioni riguardanti *job evaluation*, incentivi, dispositivi tecnici di controllo sui lavoratori. Alla competenza del ricordato organo arbitrale poi, doveva farsi ricorso anche nell'ipotesi in cui la direzione aziendale avesse proposto provvedimenti di cessazione o di trasferimento, anche parziale, di uno stabilimento, o importanti modificazioni dell'attività imprenditoriale o dell'organizzazione dell'impresa, ed ogni volta che il C.A.E. ritenesse o rilevasse, nell'operazione, un pregiudizio all'interesse dei lavoratori: allora, se fossero fallite le trattative riguardanti un "*piano sociale*" che contenesse misure atte ad attenuare tali pregiudizi, ed il consiglio di vigilanza avesse autorizzato egualmente la decisione prevista dalla direzione, era riconosciuto a ciascuna delle parti il potere di "ricorrere, nel termine di un mese, all'organo arbitrale", ed esso determinava "i provvedimenti da prendere a favore dei lavoratori in sede di attuazione della decisione del comitato di direzione". Cfr. GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 48.

[186] Era previsto che i lavoratori fossero rappresentati nel consiglio di vigilanza, eletti però dall'assemblea generale. Così, come del resto la legislazione tedesca, con la clausola della parità di diritti e di doveri, i rappresentanti dei lavoratori venivano assoggettati al potere decisionale dell'assemblea. E veniva altresì prevista la possibilità di revocare in qualsiasi momento un membro del consiglio. Inoltre, si disponeva in modo tale che, nell'eventualità che qualche sindacato nazionale non accettasse la nomina di qualche rappresentante dei lavoratori presso il consiglio di vigilanza, quest'organo in tali casi conservava ugualmente il proprio potere decisionale, anche senza i rappresentanti sindacali. In merito alle prerogative, al consiglio così costituito venivano attribuiti determinati diritti d'informazione (un rapporto trimestrale sulla gestione della società, la possibilità di chiedere alla direzione di avviare delle relazioni sindacali); era poi sufficiente la richiesta di un terzo dei suoi componenti per esigere "ragguagli e documenti" e per esercitare il diritto "di esaminare i libri sociali, la corrispondenza, i verbali e tutte le scritture della società". Erano inoltre soggetti all'autorizzazione preventiva del consiglio di vigilanza gli atti del comitato di direzione che riguardavano la chiusura o il trasferimento di stabilimenti o di loro parti importanti, riduzioni rilevanti ovvero ampliamenti dell'attività dell'impresa o significative modifiche organizzative, nonché l'inizio o la cessazione di una cooperazione permanente con altre imprese. Sul punto, MIATELLO, *Il problema della rappresentanza dei lavoratori (o cogestione) nella Società europea, alla luce degli sviluppo politico-economici internazionali*, *cit.*, 18; PINTUS, *La società per azioni europea*, *cit.*, 251; PURPURA, *La cogestione e la società per azioni europea*, in *Dir. scambi int.*, 1971, 337; SCHWARTZ, *Harmonisierung des Gesellschaftsrechts-Schaffung europäischen Aktienrechts in Industrie*, in *Europäische Wirtschaftsgemeinschaft*, 1970, 120; SANDERS, *The european company on its ways*, in *Common market law rev.*, 1971, 727; VAN RYN, *Le projet de statut des Sociétés européennes*, in *Rev. trim. dr. eur.*, 1971, 573; KRAVARITOU MANITAKIS, *La convention collective de la société anonyme européenne*, in *Cah. dr. eur.*, 1971, 284; IANNUZZI, *Considerazioni critiche sulla più recente evoluzione dei lavori della Comunità Economica Europea in tema di disciplina della S.p.a. e dei gruppi*, *cit.*, 633.

[187] In relazione alla proposta modificata del 1975, v. anche ARRIGO, *Recenti progetti comunitari in materia di partecipazione dei lavoratori all'impresa: statuto della società anonima europea e "libro verde" sulla partecipazione dei lavoratori*, in *Riv. giur. lav.*, 1976, I, 187; MONTALENTI, *Democrazia industriale e diritto dell'impresa*, Milano, 1981, 122; BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, *cit.*, 369; SPADA, *La società per azioni europea sulla base della*

di vigilanza della Società europea si compone per un terzo di rappresentanti dei detentori del capitale, per un terzo di rappresentanti dei lavoratori e per un terzo di persone cooptate da questi due gruppi" (art. 137, § 1, dello Statuto della Società europea);

- la contrattazione aziendale: "Sarà la stessa società a stipulare dei contratti collettivi con i sindacati rappresentati negli stabilimenti, così da non dipendere da contratti collettivi nazionali"[188].

Si evidenziava potesse esservi fruttuosa concorrenza tra la presenza di organismi aziendali di tutela sindacale (dal *Betriebsrat* tedesco allo *Shop Stewards Committee* britannico) e la partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori e degli stessi sindacati agli organi di governo sociale; nel senso preciso che, laddove i lavoratori fossero stati ammessi al *Board-room table*, con effettivi poteri decisionali, i consigli aziendali sarebbero stati in condizione di operare con maggiore efficienza e prestigio; e laddove esistessero efficienti organismi aziendali, anche i rappresentati dei lavoratori, entro l'organo sociale, sarebbero stati messi in grado di far maggiormente sentire la loro influenza sugli amministratori-dirigenti e su quelli nominati dagli azionisti[189].

In tale cornice, peraltro, la partecipazione organica avrebbe rappresentato il migliore rimedio contro il progressivo indebolimento degli organismi aziendali, in alternativa al potenziamento degli stessi. Quest'ultima soluzione, infatti, avrebbe potuto portare addirittura alla paralisi della società, "perché l'attribuzione di una quota aggiuntiva di potere decisionale disgiunta da quella di responsabilità istituzionali corrispondenti rischierebbe di compromettere il divisato nuovo assetto

---

proposta modificata presentata dalla Commissione al Consiglio il 13 Maggio 1975, in *Riv. dir. eur.*, 1975, 325; PUGLIESE, *La Società europea (il progetto della commissione del 13 maggio 1975)*, in *Riv. dir. comm.*, 1976, I, 344; ID., *Partecipazione operaia e diritto dell'impresa*, Milano, 1983; BRAUN, *Partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese e statuto delle Società per azioni europee*, in *Dir. scambi int.*, 1987, 1; PIRAS, *La Società europea come modello-tipo di impresa comunitaria*, in *La nozione d'impresa nell'ordinamento comunitario*, a cura di Verrucoli, Milano, 1977, 187; ZIMOLO, *L'armonizzazione del diritto societario nella CEE: la Società europea*, in *Dir. prat. ass.*, 1978, 224.

[188] MIATELLO, *Considerazioni sulla Società europea*, *cit.*, 193.

[189] ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa. Il "Libro Verde" della Comunità Europea*, in *Lav. e prev. oggi*, n. 8-9, 1976, 1198.

dei rapporti di potere esistenti soprattutto nella grande impresa"[190].

La prima proposta di Società europea venne fortemente osteggiata dalla parte imprenditoriale, che diversamente propendeva per il riconoscimento di circoscritte prerogative di informazione e consultazione – non vincolanti – senza alcuna ingerenza nel processo decisionale dell'impresa. Si veda, in particolare, il *Memorandum* sulla politica sociale della Comunità, adottato il 1° marzo 1973 dall'Unione delle industrie della Comunità, che così concludeva: "Non si constata in tutti i paesi un desiderio dei lavoratori di prendere responsabilità nelle decisioni di gestione, né nelle grandi scelte che esse implicano. Ma i lavoratori intendono essere informati del contesto nel quale essi operano e delle modificazioni che questo contesto subisce: il loro impiego e le loro condizioni di vita sono, infatti, in causa e ciò in modo tanto più sensibile in quanto le evoluzioni si operano con una rapidità sempre più grande. In tutti i paesi della Comunità le organizzazioni imprenditoriali auspicano un dialogo permanente tra la direzione ed i lavoratori, rappresentati da qualificati portavoce in appropriati organi di concertazione in cui si possa dare un'informazione regolare sul mercato, i risultati e le prospettive dell'impresa e in cui si possano sviluppare consultazioni su problemi di organizzazione e di relazioni di lavoro aventi un'incidenza diretta sull'attività dei lavoratori. Nella ricerca dell'obiettivo comune i concreti metodi di realizzazione possono presentare differenze. I poteri, le materie da discutere, il modo di rappresentanza possono non essere identici ed essere adattati allo stato di sviluppo del dialogo sociale"[191].

Nonostante le critiche mosse, le suddette linee guida trovavano conferma nel "Libro verde" sul tema "Employee participation and company structure in the European Community", elaborato dalla Commissione delle Comunità Europee allo scopo di sollecitare un ampio dibattito presso i singoli Paesi ed a supporto delle valutazioni del Parlamento europeo, quanto l'introduzione, l'uniformazione e il consolidamento di prassi partecipative, nonché l'implementazione di appositi moduli

---

[190] In questi termini, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit.*, 91.

[191] In argomento, IANNUZZI, *Considerazioni critiche sulla più recente evoluzione dei lavori della Comunità Economica Europea in tema di disciplina delle società per azioni e dei gruppi*, *cit.*, 639.

societari: "… se la Comunità dev'essere una realtà per i lavoratori come per le società e per i detentori di capitale, non si può ammettere che i loro diritti ed il loro stato giuridico ben sviluppati in alcuni Stati membri siano rudimentali in altri. Una certa congruenza è necessaria nella Comunità affinché un lavoratore – ovunque esso sia occupato – benefici, nella società che lo impiega, di uno statuto legale che non sia sostanzialmente inferiore a quello di cui possono godere lavoratori occupati altrove"[192].

Nello specifico, nel "Libro Verde" si faceva una scelta abbastanza netta a favore del sistema dualistico[193] e del modello della *Unternehmerische*

---

[192] Documento del 12 novembre 1975, in *Boll. CEE*, Suppl. n. 8/1975; pubblicato anche in *Riv. it. dir. lav.*, III, 1976, 77. La relazione del sottocomitato "Libro Verde" è riprodotta nel parere del Comitato economico e sociale delle Comunità Europee su "*La partecipazione dei lavoratori e la struttura della società*", Bruxelles, 1978, 4. Di rilievo, la successiva richiesta di parere, da parte della Commissione, al Comitato Economico e Sociale, indirizzata il 21 novembre 1975, allo scopo di sollecitare una presa di posizione da parte dei rappresentanti delle organizzazioni sindacali ed imprenditoriali dei vari Paesi. In senso analogo, a sostegno dell'introduzione della partecipazione organica, si veda la Risoluzione della Conferenza generale dell'OIL – 50 sessione, del 1966; SCHREGLE, *Workers' participation in decisions within undertakings*, *cit.*, 10: "… A rapid survey of the role played by work councils around the world shows that there is often disenchantment with their functioning. There is a broad consensus in many countries that work councils have not lived up to the expectations that were placed in them they were first initiated. Many examples could given from various parts of world to show that the work councils is not, perhaps, an ideal means of handling employer-employee relations at enterprise level. One of the reasons for this seems to be lack of real decision-making powers possessed by most councils. Experience has shown that a purely advisory arrangement under which workers are given information and may express an opinion, but have no influence on whether this opinion is taken into account or not is not likely to create much enthusiasm or even interest".

[193] Come già argomentato, il sistema dualistico viene considerato il più consono ai fini dell'implementazione della partecipazione organica. Non sono mancate critiche a tale associazione: "A cet égard, [il Libro Verde] pose la question de savoir si les fonctions de direction et de surveillance doivent être réunies en un organe unique (système moniste) ou si, au contraire, la fonction de surveillance doit être exercée par un organe distinct de celui de la gestion (système dualiste). L'Unice estime tout d'abord que ces deux systèmes doivent être appréciés indépendamment de la question de la participation des travailleurs. Si, dans certains Etats membres, le deux thèmes ont été liés, c'est parce que l'on y avant introduit des formes de participation incompatibles avec un système moniste… L'Unice ne découvre dans le Livre Vert aucun argument convaincant permettant d'affirmer que le contrôle fonctionnerait mieux dans le système dualiste, comme tel, que dans le système moniste. Ce n'est pas le système qui détermine la qualité du contrôle, se sont le modalités de ce contrôle" (UNICE, Memorandum del 26 marzo 1976, ined., 2). Ed ancora: "I rapporti tra datore di lavoro e personale dipendente non rientrano nel diritto delle società ma nel diritto del lavoro […] non è concepibile un tipo di partecipazione dei lavoratori […] per mezzo di una modifica della struttura giuridica della società commerciale […] giacché sarebbe inammissibile una parificazione nei poteri e nei diritti non seguita dall'associazione paritaria dei rischi" (UNICE, v. rip. nella relazione di Adams, in *Parl. Europ.*; Doc. n. 178 della seduta del 30 novembre 1972, *cit.*; Drong, La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Il parere delle parti, in *Com. Eur.*, n. 3, 1973, 18-19. Né, tanto meno, si è mancato di considerare l'implementazione della prassi partecipativa nel sistema monistico. Si veda, in particolare, di

Mitbestimmung; partendo dal presupposto della "natura eterogenea della struttura delle relazioni industriali nella Comunità"[194], si proponeva che si desse luogo ad un regime di diritto transitorio, articolato in varie tappe, che permettesse ai singoli Stati di procedere gradualmente – con *transitional arrangements* – all'adattamento o l'adeguamento del diritto interno ai contenuti della prevista direttiva. Col duplice obiettivo finale della creazione di una normativa unica in materia di società commerciali e l'introduzione del sistema della partecipazione organica: armonizzazione del diritto societario[195] e generalizzazione delle prassi partecipative, ispirate o modulate secondo i canoni della *Mitbestimmung*.

Il progetto del "Libro Verde", comunque, andava ben oltre quello della Società europea. Ci si proponeva, infatti, di armonizzare i modelli societari e di introdurre un'ipotesi uniforme di partecipazione organica, con riferimento ai singoli contesti nazionali; mentre la Società europea veniva concepita come una struttura di dimensione transnazionale, destinata ad operare nell'area comunitaria e quindi al di fuori dei confini dei singoli Stati membri[196].

Il convincimento circa l'idoneità e la praticabilità del modello della *Unternehmerische Mitbestimmung* veniva tanto più a rafforzarsi nei primi anni

---

Documento di lavoro elaborato dai Servizi della Commissione in vista delle discussioni della Commissione giuridica del Parlamento europeo sulla proposta di una quinta direttiva – III/11/78, quanto alla presenza, accanto ai "membri dirigenti", di "membri non dirigenti", riconoscendo a questi ultimi gli stessi diritti e le medesime prerogative proprie dell'organo di vigilanza nel sistema dualistico. Sul punto, BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, *cit*., 373.

[194] WEISS, *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea*, *cit.*, 117; il quale diversamente rileva che in virtù di tale *background*, "risultò sempre più chiaro che i progetti e gli emendamenti futuri avrebbero dovuto definitivamente abbandonare la strada volta ad imporre un unico modello per tutti coloro che intendevano usare la Società europea come opzione".

[195] Sul punto, si rimanda ai contributi di RAGUSA MAGGIORE, *La seconda direttiva comunitaria sulle società per azioni*, in *Dir. fall.*, 1977, 359; KOLVENBACH, *EEC Company Law Harmonization and Workers Participation*, in *JIBL*, 1990, 729.

[196] Sul punto, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit.*, 88. Anche per il Gruppo Europeo di Interesse Economico – di cui al Regolamento 2135/85 – si era posto il problema della partecipazione dei lavoratori al processo decisionale, ma tale questione era stata poi superata sancendo che il GEIE non potesse contare più di cinquecento la lavoratori salariati; ciò in quanto in Germania l'implementazione di prassi partecipative cogestionali diviene obbligatorio superato tale limite (tale è il regime della cogestione minoritaria o c.d. semplice di cui al *Betriebsverfassungsgesetz* del 1952 – *Drittelbeteiligungsgesetz* del 2004). Sul punto, FIMMANÒ, *Il Gruppo Europeo di interesse economico: un istituto per la cooperazione transfrontaliera*, in *Riv. dir. impresa*, 1992, 279; ID., *L'integrazione del GEIE nella realtà giuridica ed operativa italiana*, in *Riv. not.*, 1992, 791.

ottanta, una volta sancita – in patria, dal *Bundesverfassungsgericht*, con sentenza del 1° marzo del 1979 – la piena compatibilità con la proprietà privata, la libertà d'iniziativa economica e la libertà d'associazione : "Gli impugnati disposti del MitbG non sono in contrasto con la garanzia della proprietà (art. 14 GG) che non viene lesa, con riferimento alla proprietà "mediata" del titolare di quote di partecipazione e alla proprietà dell'impresa, attesi i limiti che in tali casi al godimento e alla disposizione del diritto sono opponibili in vista dell'utilità sociale; né con la libertà di formare unioni e società (art. 9, sez. 1, GG), in quanto il nucleo essenziale di questa non viene toccato dalla influenza dei lavoratori nella formazione della volontà delle società codeterminate; né con la libertà di professione (art. 12, sez. 1, GG) e il diritto al libero sviluppo della personalità (art. 2, sez. 1, GG) nel suo riflesso economico, in quanto non sono lesi dalle limitazioni della libertà di decisione operanti nelle società codeterminate dei lavoratori"[197]. Pronuncia, questa, che aveva un forte impatto sugli sviluppi del dibattito comunitario in materia di partecipazione[198], quanto – al contempo – alla necessità di introdurre idonee misure di democrazia industriale, a tutela delle "giuste rivendicazioni del lavoratore nell'ambito del rapporto di collaborazione", del diritto "di conoscere le circostanze e gli sviluppi di maggiore rilievo per il suo futuro" e "a che non vengano prese decisioni che riguardano direttamente il suo futuro al di fuori di lui e senza di lui" (Parlamento Europeo, risoluzione del 1982). D'altro canto, la cessione ai lavoratori di quote di potere gestionale avrebbe realizzato anche il primario interesse a conseguire un maggior successo dell'impresa, quale effetto del clima positivo, della pace e del consenso sociale nelle dinamiche relazionali: "… le disposizioni sulla partecipazione dei

---

[197] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979 (v. PEDRAZZOLI, *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, *cit*., 72).

[198] Ampio fu l'interessamento, specie dei commentatori italiani, alla sentenza. Oltre al già citato Pedrazzoli, v. ANGELICI, *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, *cit*., 945; inoltre, gli apporti dei commentatori stranieri, in lingua italiana, di SIMITIS, *La Corte costituzionale federale e la cogestione*, *cit*., 619; HIRSCHBERG, *Osservazioni sulla sentenza della Corte costituzionale in tema di cogestione*, *cit*., 348 ed i seguenti riferimenti in nota: WLOTZKE, *Via libera*, in *Bundesarbeitsblatt*, 1979, 16; BOLDT, *Il problema della costituzionalità della legge sulla cogestione – La sentenza 1° marzo 1979 della Corte costituzionale*, in *Das Recht der Arbeit*, 1979, 244; KITTNER, *Il futuro della politica di riforme, della cogestione e della libertà sindacale dal punto di vista del diritto costituzionale*, in *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 1979, 321.

lavoratori sono essenziali non soltanto sotto il profilo dei diritti sociali, ma anche in quanto strumento che favorisce il buon funzionamento e il successo dell'impresa grazie all'instaurazione di relazioni stabili fra direzione e dipendenti sul luogo di lavoro" (Commissione europea, *Memorandum* sulla Società europea, 1988)[199]. La partecipazione, pertanto, quale strumento indispensabile di "consenso sociale", che "concorre al rafforzamento della competitività delle imprese e dell'economia nel suo insieme, nonché alla creazione di posti di lavoro [e] sotto questo profilo, rappresenta una condizione imprescindibile per uno sviluppo economico duraturo" (5° considerando); dandosene quindi una lettura entusiastica, perché funzionale "a consolidare politicamente l'economia di mercato ed a servire al bene della collettività", quale esatta combinazione del vincolo di socialità all'impresa (*Sozialbindung*) e di risorsa professionale ed economica della stessa[200].

3.3. Il secondo progetto di Società europea

Ciononostante, sul finire degli anni ottanta e per tutti i novanta, si assisteva ad un progressivo declino dell'influenza del paradigma tedesco. Pur assunto in termini definitori, il sistema della *Mitbestimmung* perdeva di centralità, tanto da ridurlo ad alternativa alle prassi partecipative c.d. deboli (informazione e consultazione).

---

[199] *Bollettino della Comunità Europea*, 3/88, COM(88), 320 final, 15, in *Le Società*, 1988, 1302. Pubblicato anche su *Foro it.*, 1988, IV, 409, con commento di TIZZANO, *Il memorandum della commissione CEE sullo statuto della Società europea*. In argomento, sulle prospettive della Società europea, SPITZER, *L'avant-projet de SAE e la société de droit européen. Une chance pour le entreprise de la C.E.E.*, in *Gaz. du Palais*, nn. 340-341, 1989, 7; SYNVET, *Enfin la société européenne*, in *Riv. trim. eur.*, 1990, 253. Sul riavviamento dell'iter di approvazione del progetto Società europea, si vedano anche il "Libro Bianco della Commissione per il completamento del Mercato Interno entro il 1992" (giugno 1985), che al punto 137 sollecitava l'approvazione dello statuto della Società europea, intesa come forma giuridica funzionale ai processi di ristrutturazione economica in vista del Mercato unico integrato. MARZIALE, *Le società nel diritto comunitario*, in *Foro it.*, 1987, IV, 158

[200] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 399. La questione, tuttora dibattuta – e ovviamente rimessa all'analisi empirica – è se la partecipazione determini o meno un vantaggio competitivo per l'impresa, se non uno svantaggio. Di certo, è quest'ultimo il sentimento diffuso fra le imprese operanti in Stati privi di strumenti partecipativi; nonché presso gli stessi ordinamenti che li hanno implementati, data la radicata opposizione del mondo imprenditoriale. Sul punto, ROCCELLA-TREU, *Diritto del lavoro della Comunità europea*, *cit.*, 393; BORDOGNA, *Il possibile impatto della Società europea sulle relazioni industriali*, in BORDOGNA-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit.*, 108; WEISS, *Workers Participation in EU*, in Davies-Lyon Caen-Sciarra-Simitis, *European Community Labour Law – Principles and Perspectives*, Oxford, 1996, 213; ID., *Workers Participation: A crucial Topic for the EU*, in Hoffmann, *Transnational Industrial Relations in Europe*, Düsseldorf, 2000, 85.

Ci si riferisce, anzitutto, alla scelta di separare la disciplina sulla struttura della Società europea (il regolamento), da quella sulla partecipazione dei lavoratori (la direttiva)[201]: "La soluzione ha una sua giustificazione: struttura o ordinamento della Società europea sono questioni che possono formare oggetto di una disciplina univoca perché il grado di resistenza delle specificità nazionali è basso. Laddove invece le forme partecipative non possono prescindere da quelle che sono le esperienze di relazioni industriali dei singoli paesi che come sappiamo sono ancora oggi fortemente differenziati"[202].

In altre parole, si muoveva dalla consapevolezza che la direttiva, lasciando al legislatore nazionale il compito di provvedere alla trasposizione, avrebbe consentito un più razionale e graduale coordinamento col diritto nazionale[203]. Invero, la diversità delle esperienze di relazioni industriali avrebbe potuto bloccare l'intero progetto di Società europea, tanto più perché materia sottoposta alla regola dell'unanimità, ai sensi degli art. 100 A del Trattato (oggi art. 95): "… le disposizioni fiscali […] la libera circolazione delle persone e […] i diritti ed interessi dei lavoratori" [204]. Non mancarono comunque diverse critiche allo sdoppiamento del sistema delle fonti, "essendo all'epoca nemmeno tanto latente il rischio di una tardiva attuazione di quest'ultima da parte degli Stati membri ed apparendo insufficienti i rimedi all'uopo

---

[201] Sul rapporto di necessaria connessione tra il Regolamento della Società europea e la Direttiva sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa, qualche dubbio ha fatto sorgere la soppressione dell'art. 136 già contenuto nella proposta del 1989 e lo stesso art. 7 che, pur invariato rispetto a quest'ultima, non conteneva alcun riferimento alla Direttiva. Peraltro, una serie di altre norme del Regolamento (19° e 20° considerazione preliminare; art. 24-*bis*, § 3; art. 63, § 2; art. 66, § 1-*bis*; art. 66, § 3; art. 67-*bis*, § 1; art. 81, lett b)), nonché l'ultima considerazione preliminare della Direttiva, l'art. 1 c.p.v., fanno ritenere che il legislatore comunitario non avesse mutato parere in ordine alla vincolatività del rapporto tra le due parti del progetto, nel senso che la Società europea non potesse trovare applicazione se non congiuntamente alla regolamentazione della partecipazione alla gestione dell'impresa. Sul punto, LAURINI, *La Società europea: luci, ombre e … prospettive*, in *Riv. not.*, 1993, 760.

[202] MONTALENTI, *Lo statuto della Società europea*, in *Dir. fall.*, 1991, I, 572.

[203] In questi termini, BIANCA, *La Società europea: considerazioni introduttive*, *cit.*, 461.

[204] Mentre per la materia societaria, rientrante a pieno titolo fra le "*misure relative al ravvicinamento delle disposizioni* […] *degli Stati membri che hanno per oggetto l'instaurazione ed il funzionamento del mercato interno*", valeva la regola dell'approvazione a maggioranza, come da innovazione contenuta nell'Atto Unico del 1° luglio 1987, in *G.U.C.E.* n. L169 del 29 giugno 1987. Sul punto, NICCOLINI, *Scioglimento e liquidazione della Società europea nella proposta di regolamento*, in *Riv. dir. eur.*, 1991, 35; LA MACCHIA, *La carta comunitaria dei diritti sociali*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1990, IV, 769.

apprestati"[205].

I nuovi progetti del 1989[206] e del 1991[207], peraltro, erano "lontanissimi" nel contenuto dalle proposte di regolamento degli anni settanta; le quali – come argomentato – stabilivano "un unico rigido modello partecipativo, di chiara matrice germanica", caratterizzato dalla presenza di rappresentanti dei lavoratori in seno all'organo di vigilanza, cui si aggiungeva, a livello di stabilimento, un organismo costituito da soli rappresentanti dei lavoratori e fornito di poteri di consultazione, informazione e codecisione[208].

Nelle nuove proposte, invece, si prevedevano tre modelli *alternativi* di partecipazione:

- quella istituzionale dei lavoratori alla gestione: nell'organo di vigilanza nel sistema dualistico, in quello di amministrazione nel sistema monistico[209];

---

[205] BIANCA, *La Società europea: considerazioni introduttive*, *cit.*, 465; FIMMANÒ, *Società europea ultimo atto*, *cit.*, 1005; GUACCERO, *La Società europea a confronto con la società per azioni italiana a seguito dell'attuazione delle direttive CEE*, in *Giust. civ.*, 1993, II, 240: "… il ruolo dei lavoratori è contenuto in una proposta di direttiva a parte, del 6 maggio 1991, al fine di non subordinare l'approvazione del regolamento al requisito dell'unanimità dei voti in Consiglio. E' evidente, date le premesse, che l'ultima versione presenta numerose differenze rispetto a quelle precedenti: essa unisce, ad una maggiore sintesi, un numero assai ampio di rinvii alla normativa nazionale dello Stato in cui la SE stabilisce la propria sede. Le conseguenze sono lampanti: il progetto perde di organicità, non può più considerarsi davvero uniforme per tutti gli Stati membri, anche se il processo di ravvicinamento delle legislazioni in materia societaria è a bon punto. In dottrina è stata rilevata la natura, per così dire, "ibrida" di tale progetto, che prevede peraltro la subordinazione dell'applicazione del regolamento al recepimento nelle legislazioni nazionali della direttiva allegata sul ruolo dei lavoratori"; SILVESTRO, *La nuova proposta per uno statuto della Società europea*, in *Leg. giust.*, 1989, 179; BENACCHIO, *Diritto privato della comunità europea*, Padova, 1998, 278; LEONARDI, *Proposte e ostacoli all'approvazione dello Statuto della Società europea*, in *Dir. prat. soc.*, 1999, fasc. 22, 13.

[206] Sul punto, ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa europea*, in *Riv. giur. lav.*, 1990, I, 43; MARZIALE, *Nasce un nuovo modello: la Società europea*, in *Le Società*, 1990, 7; SANTOSUOSSO, *La Società europea (Giornata di studio)*, in *Riv. dir. comm.*, 1990, 837; SILVESTRO, *La nuova proposta per uno statuto della Società europea*, *cit.*, 179.

[207] Pubblicati sulla Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee il 29 maggio 1991, fasc. C 138, unitamente alla precedente proposta di direttiva sul ruolo dei lavoratori del 1989 (v. anche in *Le Società*, 1991, 1440) e l'8 luglio 1991, fasc. C 176. Nonché, la proposta di direttiva, su *Lav. inf.*, 1990 (n. 1), 72. Sul punto, BONELL, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa nella nuova proposta di statuto della Società europea*, in *Riv. dir. eur.*, 1991, 25; BARALIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, *cit.*, 1017.

[208] Così, testualmente, FIMMANÒ, *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, *cit.*, 776.

[209] Da ciò, peraltro, l'abbandono dello schema unico dell'*Aktiengesetz*, riconoscendo alle parti la facoltà di scegliere il sistema "monistico" in cui le funzioni di gestione, di rappresentanza e di controllo sono tutte concentrate in un solo organo c.d. di "amministrazione". Degno di nota che, nel progetto del 1989, la differenza tra i due modelli era più apparente che reale, in quanto prevista come obbligatoria

- l'attribuzione a un apposito organo di soli diritti di informazione e di consultazione, composto da soli rappresentanti di lavoratori, esterno al governo della società e perciò denominato "organo distinto";

- altre prassi che garantissero in maniera equivalente ai lavoratori i suddetti diritti di partecipazione (in realtà, si trattava di una categoria aperta di modelli) (artt. 4, 5 e 6 della direttiva).

Le tre alternative presentavano diverse forme di coinvolgimento alla gestione dell'impresa: la prima, chiaramente ispirata alla *Mitbestimmung*; la seconda, alla soluzione francese del *Comité d'entreprise*; la terza, alla soluzione britannica del *gentlemen's agreement*[210]. Ad ogni Stato veniva riconosciuto il potere, in relazione

---

la delega della direzione della società ad alcuni soltanto amministratori c.d. dirigenti; di conseguenza, l'organo veniva diviso in due parti, l'una composta da membri aventi funzioni gestorie, l'altra costituita da membri aventi soprattutto compiti di vigilanza. Nella proposta del 1991, invece, veniva meno l'istituto della delega obbligatoria, perciò l'organo di amministrazione poteva, ma non doveva necessariamente delegare ad uno o più dei suoi componenti, il potere di gestire la società. La disciplina contenuta nel regolamento sente l'influenza della "quinta" direttiva C.E.E. sulla struttura delle S.p.A. del 18 agosto 1983, pubblicata in *G.U.C.E.*, n. 240 il 9 settembre 1983. Sul punto, BERNONI, *I controlli del collegio sindacale e le direttive C.E.E.*, in *Le Società*, 1984, 622; CALIULO, *La crisi dell'istituto sindacale nei progetti di riforma delle società per azioni*, in *Temi rom.*, 1985, 1092; COVELLI, *L'organo amministrativo della s.p.a. nella proposta di V direttiva CEE*, in *Le Società*, 1985, 124; DE MARTINI, *Attuali prospettive della società per azioni sul piano nazionale e su quello europeo*, in *Giust. civ.*, 1970, 445; ID., *Lo statuto della "Società europea" in relazione all'ordinamento italiano*, *cit.*, 350; DI NANNI-MIOLA-SANTONI, *I riflessi della V direttiva comunitaria sulla struttura della società per azioni*, in *Dir. giur.*, 1985, 883; FOGLIA, *La gestione delle imprese nel diritto comunitario e interno*, in *Quaderni giustizia*, 1986, 54, 32; FORTUNATO, *Società di capitali e diritto comunitario: linee evolutive*, in *Giur. comm.*, 1990, I, 799; FRIGNANI, *Il diritto societario della CEE e la sua attuazione in Italia*, in *Foro pad.*, 1987, II, 226; HÖLAND, *Mitbestimmung in Europa*, *Rechtliche und politische Regelungen*, Frankfurt/M., New York, 2000; MANFEROCE, *La proposta di V Direttiva C.E.E.*, in *Le Società*, 1985, 121; MARZIALE, COVELLI, MACRÌ, FOGLIA, RODORF, LANDOLFI, SALARIA, KUSTERMANN, MARCHETTI, MANFEROCE, *La proposta di V direttiva C.E.E.*, in *Le Società*, 1985, 121; KUSTERMANN, *La struttura delle S.p.A. nella proposta di V direttiva Comunitaria*, in *Riv. not.*, 1975, 349; DI NANNI, *I riflessi della V direttiva comunitaria sulla struttura della società per azioni*, in *Dir. giur.*, 1985, 883; RICOLFI-MONTALENTI, *La proposta modificata di V direttiva comunitaria sulla S.p.A.*, *cit.*, 256; VALENTE, *Società europea – Proposta di regolamento per un modello societario paneuropeo*, in *Rass. fisc. int.*, 1999, 4, 304; SANCILIO, *La nuova proposta per un regolamento comunitario sullo statuto della Società europea*, in *Dir. prat. comm.*, 1999, 64; CARBONE, *La corporate governance della "Società europea" nel regolamento n. 2157/2001: tra norme materiali uniformi e tecniche di diritto internazionale privato*, in *Dir. comm. int.*, 2002, 134; WEHLAU, *The Societas Europaea: a critique of the Commission's 1991 amended proposal*, in *Common Market Law Rev.*, 1992, 473; XUEREB, *Interesse della società, interesse degli azionisti e dei dipendenti nella company law e nel progetto di V direttiva Cee*, in *Contratto e Impresa*, *Dialoghi con la giurisprudenza civile e commerciale* (diretti da GALGANO), 1988, 937.

[210] Sul punto, GUACCERO, *La Società europea a confronto con la società per azioni italiana a seguito dell'attuazione delle direttive CEE*, *cit.*, 240. Per una sintetica comparazione dei tre modelli, si veda la

alle società europee aventi sede sul proprio territorio, di limitare la scelta tra i modelli o di imporne anche uno solo (art. 3, § 15, della direttiva)[211]. Qualora in sede di trasposizione della direttiva si fosse optato per più modelli, la scelta sarebbe stata rimessa all'accordo tra le parti (organi della società e rappresentanti dei lavoratori a livello di stabilimento – per la cui definizione la direttiva rinviava ai diritti degli Stati membri (art. 10) – ed eventuali altri organi fondativi della SE); in difetto, all'assemblea della società[212]. La Società europea non poteva comunque essere registrata in mancanza di scelta di almeno un modello partecipativo – a monte, dallo Stato membro – anche se quello adottato all'origine poteva essere sostituito, tramite nuovo accordo coi rappresentanti dei lavoratori. In ogni caso, non sarebbe stato ammissibile rimanere senza un modello partecipativo: "il modello esistente può essere sostituito", "ma esso vige fino all'operatività del nuovo"[213].

Venendo alle specificità dei modelli proposti, come anticipato, quello partecipativo autentico riproduceva a grandi linee il *Mitbestimmungsgesetz* del 1976, quanto, in particolare, alla previsione di correttivi e di cautele a garanzia dell'efficacia decisionale degli organi sociali. Si fa riferimento, nello specifico, al riconoscimento

---

prima parte della presente trattazione.

[211] E' quella che si può definire, come vedremo, una prima formulazione della clausola di non regresso, a tutela della soglia di partecipazione già esistente nei singoli contesti nazionali. Tale norma era stata adottata proprio a salvaguardia del sistema tedesco: il legislatore nazionale, infatti, non avrebbe che potuto optare per un solo modello – quello della partecipazione organica – essendo già questo il sistema nazionale. Nello stesso solco, la salvaguardia dei modelli già previsti dai vari sistemi di democrazia industriale: la proposta di direttiva, infatti, faceva espressamente salvi i diritti riconosciuti nei vari Paesi agli organi rappresentativi dei lavoratori costituiti a livello aziendale negli stabilimenti della SE, in conformità alle legislazioni nazionali.

[212] Nell'ipotesi in cui i negoziati non consentissero di pervenire ad un accordo, veniva riconosciuto ai rappresentanti dei lavoratori di prendere posizione per iscritto, precisando i motivi per cui a loro parere la costituzione della Società europea era tale da pregiudicare gli interessi dei lavoratori e indicando le misure da prendere nei loro confronti. A loro volta, gli organi direttivi avrebbero dovuto redigere una relazione illustrativa sui risultati dei negoziati, la quale, accompagnata dal documento esplicativo della posizione adottata dai rappresentanti dei lavoratori, andava sottoposta all'assemblea generale, che provvedeva a scegliere il sistema partecipativo da applicare alla costituenda SE. Nel progetto del 1989, invece, in mancanza d'accordo la decisione doveva essere presa unilateralmente dagli organi di direzione delle società fondatrici. Ciò, però, contrastava con quanto stabilito dal *Memorandum* adottato dalla Commissione l'8 giugno 1988, che aveva evidenziato la necessità di tener conto della posizione dei rappresentanti dei lavoratori (in *Bollettino della Comunità Europea*, 3/88, COM(88), 320 final, 15 e in *Le Società*, *cit.*, 1302). Sul punto, FIMMANÒ, *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, *cit.*, 778.

[213] BARALIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, *cit.*, 1017.

agli azionisti del diritto di nomina del presidente dell'organo compartecipato ed alla prevalenza del voto del presidente stesso in caso di parità nella votazione (art. 76, § 3-*bis* del regolamento); nonché alla c.d. *Treuepflicht*, imponendo, anche ai rappresentanti dei lavoratori, un preciso obbligo di fedeltà verso la società – nell'interesse oggettivo dell'impresa[214] – che ivi si traduceva nella previsione dell'obbligo di riservatezza e/o di discrezione sull'attività gestionale, valevole anche nei confronti dei lavoratori, salvo non si determinasse un grave ed irreversibile pregiudizio per i loro interessi (art. 74, § 3, reg.)[215]. Con riferimento alla nomina dei

[214] Quale categoria a sé, distinta dagli interessi degli azionisti e dei lavoratori, da ricercare, comunque, tenendo conto di questi ultimi (art. 74 del regolamento). Di talché, nell'ottica del legislatore comunitario, l'interesse sociale dell'impresa non potrebbe essere ridotto a mera conciliazione o contemperamento di quelli dei lavoratori e degli azionisti. Sul punto, BARALIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, *cit.*, 1023.

[215] Senza comunque indicare – il legislatore comunitario – quali informazioni in concreto avessero carattere riservato o a quali soggetti competesse comunque il diritto di stabilire la riservatezza o meno di determinate notizie; neppure replicando quanto già previsto all'art. 15 del c.d. progetto *Vredeling* del 24 ottobre 1980, sull'informazione dei dipendenti di imprese a struttura complessa, modificato e ripresentato al Consiglio il 13 luglio del 1983, riconoscendo agli Stati membri di demandare a un Tribunale, o ad altre autorità nazionali competenti, la decisione si controversie riguardanti la valutazione del carattere riservato o meno di determinate informazioni. Così modulato e generalizzato, l'obbligo di riservatezza appariva un assurdo, nonché privo della benché minima efficacia. Si condividono appieno le osservazioni formulate da un illustre Autore in ordine al medesimo impianto contenuto nella proposta modificata di Quinta direttiva, che appunto – sul presupposto che "la presenza, in senso agli organi direttivi societari, di rappresentanti dei lavoratori ha un senso soltanto a condizione che tra questi e chi direttamente o indirettamente era interessato alla loro nomina si instauri un rapporto di stretta consultazione e collaborazione" – si chiedeva se sussistesse "un obbligo di riservatezza erga omnes", oppure si potesse o addirittura di dovesse "distinguere tra i possibili destinatari dell'eventuale successiva comunicazione da parte dei rappresentanti dei lavoratori e dei lavoratori"; e, quindi, ammettere che gli stessi fossero legittimati "a trasmettere informazioni riservate quanto meno ad esempio ai loro colleghi facenti parte degli organismi rappresentativi operai operanti a livello aziendale oppure ai vertici delle proprie organizzazioni sindacali, salvo ovviamente in tal caso estendere il vincolo del segreto anche a questi ultimi" (BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, *cit.*, 379. Quanto all'obbligo di riservatezza nel sistema tedesco, v. KITTNER, *Unternehmensverfassung und Information – Die Schweigepflicht von Aufsichsratmitgliedern*, *cit.*, 212; nonché il *Bundesgerichtshof*, 5 giugno 1975, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1975, 1412, che discutendo dell'impugnativa da parte di un rappresentante dei lavoratori avverso una clausola della *Geschäftsordnung*, la quale voleva imporre ai membri del *Aufsichtrat* un obbligo assoluto al segreto per tutte le informazioni di cui venissero in possesso, così osservava: "Das entscheidende Merkmal für die Beurteilung der Schweigepflicht ist aber ein objektives, nämlich das Bedürfnis der Geheimhaltung im Interesse des Unternehmens"; e conclude quindi nel senso che "*selbst ein Aufsichtsratsbeschluss kann aber nicht im Einzelfall mit bindender Wirkung gegenüber allen Mitgliedern Tatsachen für geheimhaltungsbedürftig erklären, die es objektiv nicht sind*" (1413). In argomento, MEYER LANDRUT, *Verschweigenheitspflicht der Aufsichtsratsmitglieder – Besprechung der Entscheidung BGHZ 64,325*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1976, 510; RITTNER, *Die Verschweigenheitspflicht der*

componenti dell'organo sorveglianza (dualistico) o dell'organo direttivo (monistico), il legislatore comunitario apriva anche al modello olandese della cooptazione, opzionabile in sede di costituzione della SE[216].

Il modello basato sul c.d. "organo distinto", invece, divergeva alquanto dal *Betriebsrat*, nonché dall'originario "Consiglio aziendale europeo", di cui al progetto del 1970. Ad esso venivano riconosciuti solo diritti di informazione e di consultazione[217], non vincolanti, senza il più esteso potere di veto o di opposizione. Peraltro, nonostante l'enfasi del legislatore comunitario – sicché talune operazioni

---

Aufsichtsratsmitglieder nach BGHZ 64,325, in Aa.Vv., *Festschrift für W. Hefermehl*, München, 1976, 365; WERNER, *Rechte und Pflichten des mitbestimmten Aufsichtsrats und seine Mitglieder*, *cit.*, 236; HUECK, *Zur Verschwiegenheitspflicht der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat*, *cit.*, 40; FITTING-WLOTZKE-WISSMANN, *Mitbestimmungsrecht, Kommentare*, München, 1978, sub § 25, Anm. 98). Di rilievo, l'estensione dell'obbligo di riservatezza anche ai modelli alternativi dell'organo distinto e della contrattazione; in argomento, BARALIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, in *Riv. not.*, 1990, 1017.

[216] In caso di scelta di tale modello partecipativo, i componenti dell'organo di vigilanza o dell'organo di amministrazione dovevano essere nominati per un numero pari ad almeno un terzo e non superiore alla metà dai lavoratori della SE o dai loro rappresentanti, per il resto (ossia per un numero pari ad almeno la metà ed al massimo di due terzi) dall'assemblea generale degli azionisti (art. 4, n. I, della direttiva). Era previsto, comunque, anche un diverso meccanismo di composizione degli organi di cogestione; i loro membri, cioè, potevano essere nominati o revocati, anziché dall'assemblea dei soci e dai lavoratori della SE, dagli stessi organi dei quali essi andavano a far parte. Solo i primi membri venivano nominati tutti dall'assemblea generale; tuttavia ai rappresentanti dei lavoratori veniva riconosciuto il diritto di proporre dei nomi all'assemblea generale ed eventualmente anche di opporsi alla nomina di un certo candidato. Quest'ultimo sistema di nomina per cooptazione è noto come "modello olandese"; invero, l'art. 4 n. 11 della proposta della direttiva riproduceva le disposizioni dettate dalla legislazione societaria olandese in tema di composizione del Consigli di sorveglianza (*Raad van Commissarien* – in argomento, SANDERS, *La legge societaria olandese*, *cit.*, 345). Sulla facoltà di opposizione alla nomina di un candidato – da parte dell'assemblea generale ovvero da parte dei rappresentanti dei lavoratori, v. FIMMANÒ, *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, *cit.*, 776.

[217] Relativamente alle seguenti operazioni: i progetti di investimento di valore superiore alla percentuale del capitale sottoscritto stabilito dallo statuto della Società europea, la quale non può essere inferiore al 5 per cento né superiore al 25; la costituzione, l'acquisto, la cessione o la liquidazione di imprese, stabilimenti o sezioni di stabilimenti, qualora il prezzo d'acquisto sia superiore alla percentuale di capitale suddetta; il ricorso al credito o la concessione di crediti, la emissione di obbligazioni e l'accollo o la prestazione di garanzie su obbligazioni di terzi, se l'importo globale dell'operazione sia sempre superiore alla suddetta percentuale di capitale; la stipulazione di contratti di fornitura e di prestazione quando l'importo globale della cifra d'affari prevista sia superiore alla percentuale della cifra d'affari dell'esercizio precedente stabilita dallo statuto fra il minimo del 5 per cento ed il massimo del 25. Oltre a quelli appena visti, lo statuto della SE poteva esigere l'obbligo di consultazione per altre categorie di atti; lo stesso potere era riconosciuto a ciascuno Stato della Comunità, che poteva stabilire direttamente tutte le altre operazioni sociali, che riteneva andassero preventivamente comunicate, oppure poteva attribuire tale facoltà alo stesso organo di vigilanza (art. 72, §§ 2, 3 e 4, del regolamento).

sociali non potevano realizzarsi se l'organo distinto non fosse stato preventivamente informato e consultato – la relativa disciplina era alquanto vaga (modalità, tempi e procedure) e non prevedeva alcuna sanzione per il caso di mancata consultazione[218].

Il terzo ed ultimo modello partecipativo era quello c.d. "contrattuale": si rimetteva all'organo di direzione e amministrazione, da un lato, e ai rappresentanti dei lavoratori, dall'altro, di elaborare un sistema di partecipazione *ad hoc*, nel rispetto però di taluni requisiti minimi imposti dalla direttiva. Andavano pertanto garantiti i diritti di informazione e consultazione attribuiti all'organo distinto e, in difetto di accordo o in caso di inapplicabilità dello stesso, doveva trovare applicazione un (quarto) modello partecipativo, disciplinato dal legislatore dello Stato membro in cui la SE aveva la propria sede, che garantisse almeno gli stessi diritti minimi di informazione e consultazione[219].

Si passava, pertanto, da un'ottica di armonizzazione delle prassi nazionali (verso il modello di codeterminazione), ad un'altra di conservazione delle tradizioni proprie di ogni ordinamento – in termini di riavvicinamento o di armonizzazione minima[220] – elaborando al contempo accorgimenti volti a neutralizzare il rischio di regresso (specie per l'ordinamento tedesco) verso forme partecipative di minore intensità, se non inesistenti[221]: "La tecnica delle direttive di coordinamento ha

---

[218] Di rilievo, sul punto, COTTINO, relazione su *Informazione societaria, controllo, cogestione*, in *Atti del Convegno internazionale sull'informazione societaria*, Venezia 5-7 novembre 1981, 35, secondo cui l'omessa consultazione (ed informazione) costituirebbe giusta causa di revoca degli amministratori. Sanzione, questa, che però andrebbe pur sempre imposta dall'assemblea degli azionisti; rivelandosi, pertanto, priva di efficacia deterrente, stante la convergenza d'interessi, da un lato, e la contrapposizione, specie nelle operazioni "sensibili" per i lavoratori, con quelli di questi ultimi. Si veda, ancora, BONELL, *Intervento giudiziario ex art. 2409 cod. civ. e "gravi irregolarità"*, in *Riv. dir. comm.*, 1969, II, 221.

[219] Nella proposta del 1989, addirittura si prevedeva che "qualora la legge dello Stato in cui ha sede la società, l'accordo può consentire all'organo di direzione o di amministrazione della SE di astenersi dal comunicare ai lavoratori o ai loro rappresentanti informazioni la cui divulgazione potrebbe danneggiare gravemente gli interessi della SE o far fallire i suoi progetti" (art. 6, comma 5).

[220] "… lasciare la soluzione al diritto nazionale non è minare la struttura, ma la contrario è consentire di concentrarsi sull'essenziale. Beninteso, il diritto nazionale non può travisare il regolamento" (Presidenza del Consiglio Europeo, Relazione accompagnatoria dei progetti di Regolamento e di Direttiva).

[221] Oltre alla rimessione, al legislatore nazionale, della scelta di un unico modello di partecipazione, v. anche, in ipotesi di trasferimento della sede della società, la garanzia di mantenimento del regime

sicuramente prevalso. La scelta della Società europea presupponeva invero, secondo le vedute dell'epoca, uno Statuto completo, auto-sufficiente ed applicabile uniformemente in tutti gli Stati membri. Ci si è scontrati subito con le questioni dei gruppi di società, dell'organizzazione interna, della partecipazione dei lavoratori, e con quella fiscale. Lo Statuto della Società europea che ora si propone stralcia la prima questione, lascia aperta l'alternativa tra sistema dualistico e sistema monastico, prevede una molteplicità di modelli di partecipazione dei lavoratori […] Lo Statuto della Società europea, che ora viene proposto, ha possibilità di avere successo solo a prezzo di aggirare questi scogli, e di rinunciare all'autosufficienza e all'uniformità di applicazione"[222]. In altri termini, tale progetto veniva a rappresentare "un esempio magnifico" del compromesso fra le divergenze esistenti fra i vari Stati sul problema della partecipazione dei lavoratori dell'impresa. "Il risultato pratico è che, se la Direttiva verrà adottata in questa sua ultima versione, sarà compito della prassi trovare una soluzione che renda possibile la concreta adozione del modello della Società europea"[223].

Tale orientamento veniva sancito nel 1997, dal gruppo di lavoro presieduto da Etienne Davignon, incaricato dalla Commissione di redigere uno studio comparato dei diritti di cogestione riconosciuti presso le singole realtà nazionali; invero, si concludeva evidenziando la scarsa uniformità delle soluzioni riscontrate e la necessità che la scelta del modello partecipativo venisse rimessa alle parti

---

partecipativo già implementato dal "cambiamento della legislazione applicabile" (art. 5 bis § 2 del Regolamento), a norma dell'art. 3 § 7 della Direttiva, acconsentendosi, comunque, alla rinegoziazione del modello partecipativo. Sul punto, MINERVINI, *Note in tema dello Statuto della Società europea*, osservazioni presentate al 42° Seminario organizzato a Namur nei giorni 27 e 28 settembre 1991 dalla Commissione "*Droit et vie des affaires*", in *Riv. dir. comm.*, I, 1992, 7; SCIARRA, *La libertà sindacale nell'Europa sociale*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1990, IV, 653; NAGEL, *Erosion der Mitbestimmung und EG-Kommissionesentwürfe zur Europa-AG*, in *AuR*, 1990, 205.

[222] MINERVINI, *Note in tema di Statuto della Società europea*, *cit.*, 10.

[223] In questi termini, non si sa fin quanto entusiastici, DUCOULOUX-FAVARD, *Il Gruppo Europeo di Interesse Economico (GEIE) e la Società europea (SE)*, in *Riv. dir. comm.*, 1992, 23. Analogamente, BARALIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, *cit.*, 1021: "Personalmente ritengo che la filosofia della proposta di direttiva S.E. sia più ragionevole: essa infatti (a parte l'ipotesi velleitaria della possibile partecipazione paritetica per il modello tedesco) indica una serie di meccanismi partecipativi più duttili e realistici rispetto alle varie realtà nazionali e nel contempo elimina la possibilità di escludere (circostanza molto grave) in certi casi l'adozione di ogni modello, a differenza di quanto previsto dalla quinta direttiva".

interessate. Sicché, l'intervento del legislatore comunitario andava circoscritto alla previsione di una procedura negoziale di base, con la garanzia, in caso di fallimento delle negoziazioni, di una rete di requisiti sussidiari[224].

Tale impostazione veniva tanto più a consolidarsi in seguito al "successo" della direttiva CAE, quanto all'approccio "innovativo", che rimandava alla legislazione in termini di regolamentazione di *default*, in caso di inerzia o impossibilità alla conclusione dei relativi accordi collettivi[225]. Successo – come rilevato da un'illustre Autrice – perché "soluzione normativa debole, fondata […] sulla nozione di doppia sussidiarietà invalsa in campo sociale (rinvio alle legislazioni e/o alle prassi nazionali; rinvio all'accordo tra le parti)"[226]; rimettendo all'autonomia delle parti la

---

[224] *European systems of worker involvement*, Bruxelles, 1997. E fra i requisiti sussidiari, in termini di partecipazione, la rappresentanza minoritaria (nella misura di un quinto) dei lavoratori negli organi sociali. Sulla base di tali elaborazioni, si giunse ad una nuova proposta di direttiva, nel secondo semestre del 1997. Ma presto risultò difficoltoso raggiungere un accordo sui requisiti sussidiari; per l'opposizione, principalmente, della Germania, che contestò l'esiguità di tale partecipazione ed il rischio di eludere il campo di applicazione dell'ordinamento nazionale. Di qui, in seguito, la cautela della clausola "*no escape*" o "*prima/dopo*", della quale di darà contezza nel corso della trattazione. In argomento, PICHOT, *L'Europe des représentants du personnel et de leurs attributions économiques*, Pubblicazioni ufficiali della Ce, Lussemburgo, 2001. DI MARCO, *Si riaccendono le luci sulla SE: Le nuove proposte del rapporto Davignon*, in *Le Società*, 1997, 854; ID., *La "Società europea": un nuovo tipo societario per le imprese comunitarie*, in *Le Società*, 2001, 746. V. anche, sul dibattito alla fine degli anni novanta, SANTORO PASSARELLI, *Tendenze della politica sociale nell'ordinamento comunitario*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 2, 141; AA.VV., *Protocollo sociale di Maastricht: realtà e prospettive*, in *Not. giur. lav.*, 1995, suppl. n. 12; ATTOLINI, *La partecipazione nei più recenti orientamenti dell'Unione europea*, in *L'impresa al plurale*, 1/1998, 1; MORGAN DE RIVERY-STOCKFORD, *La société européenne=The european company*, in *International Business Law Journal*, 2001, 6, 711; LORIS, *EU look forward to the birth of the European Company*, in *International Financial Law Review*, 2001, 20, 7, 15; SCHULZ-EICKER, *The European Company Statute: the German view*, in *Intertax*, 2001, 29, 10, 332; MENJUCQ, *La société européenne: enfin l'aboutissement*, Le Dalloz, 2001, 177, 13, 1085.

[225] In questi termini, la Commissione europea, *Relazione della Commissione al Parlamento europeo e al Consiglio sullo stato di applicazione della direttiva CAE*, 4 aprile 2000, COM(2000) 188 def. Si vedano anche PIZZOFERRATO, *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, *cit.*, 35; BIAGI, *La direttiva Cee dopo sei anni: il successo di un nuovo modello?*, in *Dir. rel. ind.*, 2000, 507; DORSSEMONT, *The adoption of the SE Directive: the EWC Directive now has "company"*, in *Dir. lav. merc.*, 2005, n. 2; SANDERS, *De Europese vennootschap en de Europese odernemingsraad*, in Aa.Vv., *Tiÿndschrift voor Vennotschappen Verenigingen en Stichtingen*, 1995, n. 95/3; WEISS, *Le prospettive del diritto del lavoro e delle relazioni industriali in Europa*, *cit.*, 350.

[226] GUARRIELLO, *I comitati aziendali europei (Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45)*, *cit.*, 3; ID., *Luci ed ombre nell'esperienza dei consigli europei di impresa*, in *Dir. lav.*, 1994, 287; la quale non manca di precisare come la disciplina dei CAE sia improntata ad una forte giuridificazione dei poteri delle parti, con determinazione dei soggetti legittimati a negoziare, del potere di iniziativa, della forma e del contenuto dell'accordo, degli effetti del mancato accordo, degli obblighi generali ed accessori gravanti sulle parti (di buona fede, di riservatezza, di osservanza, di protezione), dei diritti strumentali accordati alle rappresentanze dei

realizzazione di congrue modalità d'informazione e consultazione dei lavoratori (pur secondo *guide-lines* tracciate dalla direttiva), con "spirito costruttivo"[227]: "La conclusione dell'accordo costituisce la modalità ordinaria di attuazione della direttiva nell'impresa o gruppo di dimensione comunitaria sicché, salva contraria volontà delle parti, allo stesso non si applicano le prescrizioni accessorie previste nell'allegato"[228].

---

lavoratori, delle sanzioni da irrogare in caso di inosservanza degli obblighi previsti. […] Oggetto dell'obbligo di negoziare è l'accordo istitutivo del Comitato aziendale europeo o della procedura di informazione e consultazione transnazionale: l'opzione tra l'istituzione di un organismo rappresentativo a carattere permanente e di una o più procedure è rimessa alla libera determinazione delle parti, così come è rimessa all'autonomia delle parti la delimitazione dell'ambito di applicazione dell'accordo; la composizione del Comitato – numero dei componenti, distribuzione dei seggi, durata del mandato - ; le attribuzioni e la procedura di informazione e consultazione del Comitato; il luogo, la frequenza e la durata delle riunioni, le risorse finanziarie e materiali a disposizione […] Le prescrizioni accessorie si applicano ai casi di mancata apertura dei negoziati entro sei mesi dalla richiesta o di mancato raggiungimento del'accordo entro tre anni (art. 7). In questi casi può ritenersi che l'applicazione della disciplina legale assuma un carattere sanzionatorio del comportamento dell'impresa o della incapacità delle parti negoziali di addivenire ad un autonomo regolamento di interessi. Sul punto, v. anche NAPOLI, *Le fonti del diritto del lavoro ed il principio di sussidiarietà*, in Aa.Vv., *Lavoro, diritto, mutamento sociale*, Torino, 2002, 206; BLANPAIN-WINDEY, *European Work Councils*, Peeters, Leuven, 1994, 81; D'ANTONA, *Armonizzazione del diritto del lavoro e federalismo nell'Unione europea*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1994, 695; ID., *Chi ha paura della sussidiarietà?*, in *Dir. lav.*, 1994, 565; GRANDI, *Le parti sociali e l'autonomia contrattuale di fronte all'unione economica e monetaria*, in *Dir. lav.*, 1993, 463; ARRIGO, *Principio di sussidiarietà e politica sociale*, in *Dir. lav.*, 1995, 479; PERULLI, *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, in *Dir. rel. ind.*, 2000, 192; MINERVINI, *Dall'informazione alla partecipazione*, *cit.*, 127; ROCCELLA, *Sanzioni e rimedi nel diritto del lavoro comunitario*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1994, I, 69; STANZANI, *I Comitati Aziendali Europei: ancora fra aspetti critici di realizzazione e di efficacia*, in Aa.Vv., *I Comitati Aziendali Europei*, *cit.*, 18; ZOPPOLI, *L'attuazione della Direttiva sui Comitati aziendali in Francia, Italia e Spagna: Unione Europea e Stati nazionali dinanzi alle conseguenze negative della "globalizzazione"*, in Aa.Vv., *L'attuazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei: un'analisi comparata*, *cit.*, 8. Sull'autonomia lasciata alle parti dalla direttiva CAE, in sede di negoziazione, in particolare, VENEZIANI, *I Comitati Aziendali Europei tra autonomia ed eteronomia*, *cit.*, 51; DEL PUNTA, *La direttiva europea sui comitati aziendali. Profili analitici e sistematici*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 2, 71; ESPOSITO, *Contrattazione collettiva, accordi aziendali e Comitati Aziendali Europei*, in Aa.Vv., *L'attuazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei: un'analisi comparata*, *cit.*, 125.

[227] Sin dalla fase delle trattative, pena l'applicazione delle prescrizioni accessorie. Sul punto, VENEZIANI, *Procedure per la formazione e struttura dei Comitati aziendali europei. Le delegazioni speciali di negoziazione*, in *Not. giur. lav.*, 1995, 13, 55; ID., *I Comitati Aziendali Europei fra autonomia ed eteronomia*, *cit.*, 51; BIAGI, *Direttiva 94/45: una prospettiva italiana*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 2, 35.

[228] GUARRIELLO, *I comitati aziendali europei (Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45)*, *cit.*, 7. Approccio volontaristico, peraltro, con conseguenze che l'Autrice definisce "aberranti": " La priorità accordata al meccanismo volontario di attuazione comporta che con una maggioranza rafforzata (dei 2/3) la delegazione speciale di negoziazione possa anche deliberare di non avviare i negoziati, ovvero di annullare quelli in corso, ottenendo così l'effetto di paralizzare per i due anni successivi le iniziative volte alla istituzione del Comitato aziendale europeo e al contempo impedire l'applicazione delle prescrizioni accessorie. La previsione di cui all'art. 5.5 […] costituisce

Se ne mutuava pertanto l'approccio di base, rimettendo all'autonomia collettiva la definizione dello standard partecipativo, non mancando di ricordare alle parti, parimenti alla direttiva CAE, "di negoziare con uno spirito di cooperazione"[229] e stabilendo, sulla carta, che l'accordo dovesse "prevedere almeno lo stesso livello di partecipazione esistente all'interno delle società che devono essere convertite in una Società europea" (art. 4, § 4, della direttiva 2001/86); stabilendo, al contempo, una soglia minima di diritti di informazione e consultazione, sussidiaria, in caso di inerzia o d'*impasse* negoziale[230].

Tale approccio rappresentava un cambiamento d'impostazione: dalla regolamentazione di contenuto a quella procedurale, dalla rigidità alla flessibilità. In altri termini, l'*input* della Comunità diveniva quello di fornire una struttura per le negoziazioni, mentre il risultato era lasciato agli attori di tali negoziazioni; comunque con la predisposizione di una "rete di sicurezza" ("*safety net*"), in caso di fallimento

---

una conseguenza aberrante dell'approccio volontaristico adottato dalla direttiva, giacché comporta da parte di un organismo rappresentativo, formato con lo specifico obiettivo di negoziare l'accordo, la rinuncia a un diritto previsto da una norma comunitaria, rinuncia che priva, seppure temporaneamente – due anni, salva la fissazione di un termine più breve – i lavoratori occupati nella impresa transnazionale (i rappresentati) di una struttura di rappresentanza europea e, tramite questa, del diritto di essere informati e consultati dalla direzione centrale dell'impresa su decisioni che hanno – o possono avere – ripercussioni importanti sulle loro condizioni di lavoro.

[229] Sul punto, WEISS, *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea*, *cit.*, 117.

[230] Non solo: la Direttiva 2001/86/CE, opera dei continui rimandi alla Direttiva CAE (si veda anche la successiva direttiva 97/74): *in primis*, con riferimento alle procedure negoziali ed ai relativi attori. In argomento, FOGLIA, *I diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori dopo la Società europea*, in *Dir. lav.*, 2003, I, 351; GALANTINO, *Diritto comunitario del lavoro*, Torino, 2001, 227; MAGNANI, *Direttive comunitarie di vecchia e nuova generazione e trasformazioni dell'impresa*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 149; NUNIN, *Il dialogo sociale europeo. Attori, prospettive, procedure*, Milano, 2001, 149; OLIVELLI, *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, in *Dir. Lav. rel. ind.*, 2005, 330; PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 53; VENDITTI, *La partecipazione nella Società europea: resistenze e competizione degli ordinamenti nazionali*, *ibidem*, 307; GUARRIELLO, *Dalla direttiva sui comitati aziendali europei alla Società europea: una transizione difficile*, *ibidem*, 127; ID., *Le funzioni negoziali del comitato aziendale europeo tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, in *Dir. lav.*, 2005, 631; ID., *Il recepimento della direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori nella Società europea*, in www.cgil.it/giuridico/archivio, 2005; ZILIO GRANDI, *Parti sociali e contratto collettivo nell'Unione Europea*, Torino, 1998, 103; ZOPPOLI, *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2005, 388; BLANPAIN-COLUCCI, *Il diritto comunitario del lavoro ed il suo impatto sull'ordinamento giuridico italiano*, Padova, 2000, 509.

delle trattative[231]. Tutto ciò, peraltro, entro gli schemi generali del c.d. "modello sociale europeo", oramai giunto a consolidazione; che, con riferimento alla Politica sociale e alle innovazioni introdotte dal Trattato di Amsterdam, veniva a basarsi sui seguenti presupposti:

- la previsione nel Trattato di una serie di valori e diritti sociali fondamentali, anche se non di immediata forza precettiva;
- il riconoscimento, nello stesso Trattato, del ruolo fondamentale dell'autonomia collettiva nella formazione del diritto del lavoro – e nel conseguimento degli obiettivi di Politica sociale – dell'Unione europea, nella forma del Dialogo sociale istituzionale "pilotato" della Commissione e del libero contratto collettivo di diritto comunitario;
- un diritto materiale, alla cui formazione collaborano le Parti sociali, che comprende condizioni minime di tutela dei lavoratori, non modificabili *in peius* dagli Stati membri;
- una più ampia Politica sociale, che comprende misure di sostegno all'occupazione e alle politiche d'inclusione, adottate col diretto contributo delle Parti sociali[232].

---

[231] Cfr. WEISS, *Le prospettive del diritto del lavoro e delle relazioni industriali in Europa*, *cit.*, 347. E che è l'identico spirito che connatura la direttiva CAE: "A ben vedere, dunque, pur non gravando sulla parte datoriale un obbligo a contrarre, questa viene posta di fronte ad una alternativa obbligata: l'individuazione in via pattizia delle procedure di informazione e consultazione o l'applicazione della disciplina minima legale. Con la conseguenza che il comportamento della parte imprenditoriale sarà determinato da una valutazione di opportunità che non potrà prescindere dal riferimento alle norme legali comunque vincolanti" (CIUCCIOVINO, *I comitati aziendali europei: il recepimento della direttiva comunitaria n. 45 del 1994*, *cit.*, 71).

[232] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 384; ID., *Il diritto del lavoro dell'Unione europea*, *cit.*, 186. In argomento, v. anche BIAGI, *Le relazioni industriali nell'Unione Europea*, *cit.*, 36; FOGLIA, *La politica sociale nell'ordinamento comunitario*, in *Tratt. dir. priv.* diretto da Bessone, *cit.*, 807; PILATI, *Prospettive comunitarie della partecipazione dei lavoratori*, in *Dir. lav.*, 1999, 63; TREU, *L'Europa Sociale: problemi e prospettive*, in *Dir. rel. ind.*, 2001, 316. Sul punto, l'acuta osservazione di un illustre Autore: "Non può quindi stupire il fatto che il progetto SE sia stato per qualche verso influenzato dall'evolversi del "sistema" dialogo sociale europeo […]. Infatti, ripercorrendo le varie fasi di emersione del dialogo sociale europeo, si nota come questo abbia subito, negli anni, l'alternanza di momenti di effettivo progresso a periodi di stasi, più o meno coincidenti, sul piano cronologico, con la ciclica fortuna del progetto SE. […] Non può quindi stupire più di tanto il fatto che i Vertici di Nizza del 2000 e del 2001, per qualche verso recente punto focale delle discussioni sul dialogo sociale europeo, abbiano giovato tanto ad un rinvigorimento della politica sociale comunitaria, culminato nell'adozione dell'omonimo

Come sintetizzato da un illustre Autore, svaniva "la fuorviante strategia" di improntare modelli uniformi di relazioni industriali valevoli in tutta la Comunità Europea. L'approccio diveniva di tipo flessibile: standard minimi, adattabilità dell'*input* europeo alla struttura di ciascun sistema nazionale ed armonizzazione minima[233]. Sicché, in questo "quadro fluido e caratterizzato da un crescente pluralismo di fonti di diverso ordine e di difforme valore giuridico", anche il significato del regolamento sulla Società europea veniva radicalmente a mutare: sia in considerazione dei contenuti del modello societario in esso proposto sia per il

---

Trattato e della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, quanto alla formazione del consenso necessario per il varo, di lì a poco, del Regolamento e della Direttiva costituenti il "sistema" SE" (BIANCA, *La Società europea: considerazioni introduttive*, *cit*., 471 ss.). Sul dialogo sociale europeo, in particolare, ANGELINI-GIUBBONI-LAZZARI-ORLANDINI, *La carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea*, in *Giornale dir. lav. rel. ind*., 2001, 617; CARINCI-PIZZOFERRATO, *"Costituzione" europea e diritti sociali fondamentali*, in *Dir. lav*., 2001, I, 103; DANIELE, *Il diritto materiale della comunità europea*, III, Milano, 2000, 275; NUNIN, *Il dialogo sociale europeo. Attori, prospettive, procedure*, *cit*., 153; CILENTO, *Il dialogo sociale europeo di settore*, in *Dir. rel. ind*., 2001, 1, 87; DEL PUNTA, *I diritti sociali come diritti fondamentali: riflessioni sulla Carta di Nizza*, in *Dir. rel. ind*., 2001, 391; FERRARI BRAVO-DI MAIO-RIZZO, *Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea*, Milano, 2001; GIUBBONI, *Da Roma a Nizza. Libertà economiche e diritti sociali fondamentali nell'Unione europea*, in *Ordinamento comunitario e rapporti di lavoro*, *Quad. dir. lav. rel. ind*., 2004, 27, 9; NEAL, *Do we need a Social Policy for Europe?*, in *Changing Industrial Relations & Modernisation of Labour Law*, a cura di Blanpain e Weiss, Kluwer Law International, 2003, 287; PERONE, *Verso una "Costituzione sociale europea"? Presupposti, obiettivi ed efficacia della Carta dei diritti fondamentali*, in *Dir. lav*., 2001, I, 103; SANTORO PASSARELLI, *Unione economico-monetaria e contrattazione collettiva europea: organizzazione tecnico-giuridica dei processi negoziali e loro ricaduta nell'ordinamento italiano*, in Fondazione Giulio Pastore (a cura di) *La contrattazione collettiva europea. Profili giuridici ed economici*, Milano, 2001, 55; SCIARRA, *Diritti sociali. Riflessioni sulla Carta europea dei diritti fondamentali*, in *Arg. dir. lav*., 2001, 391. Nel contesto italiano, sul rapporto fra "concertazione" e "dialogo sociale", v. RUSCIANO, *A proposito del "Libro Bianco" sul mercato del lavoro in Italia*, in *Panorami*, 2002, n. 12.1., 1; MARIUCCI, *Concertazione e unità sindacale. Tre tesi e tre domande*, in *Lav. dir*., 2004, 267; ROMAGNOLI, *La concertazione sociale in Europa: luci e ombre*, *ivi*, 277; VENEZIANI, *Concertazione e occupazione: un dialogo interrotto*, *ivi*, 287; LOY, *Riflessioni "povere" sulla concertazione all'indomani delle esequie*, *ivi*, 317; PERULLI, *Modelli di concertazione in Italia: dallo "scambio politico" al "dialogo sociale"*, in *Riv. giur. lav*., 2004, I, 21; TREU, *La concertazione sociale*, in *Dir. lav. merc*., 2005, 12.

[233] WEISS, *Le prospettive del diritto del lavoro e delle relazioni industriali in Europa*, *cit*., 347; ID., *The European Company Statute Directive and Workers Participation: a 30 year Discussion Ended Happily*, in Biagi (a cura di), *Quality of Work and Employee Involvement in Europe*, Kluwer Law International, 2002, 63. Nonché va dato rilievo del c.d. "metodo aperto di coordinamento" (MAC o OMC), che si pone strutturalmente in alternativa agli strumenti comunitari di armonizzazione diretta, contando su autonomi (sebbene indotti) aggiustamenti e avvicinamenti degli ordinamenti nazionali. In tale prospettiva appaiono assai congeniali al MAC proprio le prassi negoziali, a qualsiasi livello, in quanto possono generare strumenti regolativi molto duttili, capaci di adattarsi alle diverse caratteristiche delle società nazionali. Cfr. ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit*., 26; DELL'ARINGA, *Il metodo aperto di coordinamento*, in *Dir. lav. merc*., 2003, n. 3.

contesto in cui veniva ad inserirsi[234].

3.4. L'approvazione definitiva del progetto di Società europea

Tutto ciò conduceva finalmente[235] all'adozione dello statuto tipo per la Società europea – di cui al Regolamento CE 2157/2001 e la connessa Direttiva CE 86/2001, entrambi recanti data 8 ottobre 2001[236] – in seguito ad una radicale scelta di

---

[234] Cfr. PERNAZZA-SCARCHILLO, *La Società europea: un'esperienza scientifico-didattica transfrontaliera*, in *Riv. dir. comm.*, 2006, 7-9, 595; MOREAU, *L'implication des travailleurs dans la société européenne*, in *Dr. Soc.*, 2001, n. 11, 975.

[235] Di rilievo l'osservazione di DRAETTA, *La Società europea e il federalismo strisciante del diritto comunitario*, in Draetta-Pocar (cura di), *La Società europea. Problemi di diritto societario comunitario*, Milano, 2002, 2, secondo il quale "tale nuovo strumento [la Società europea] è rimasto a lungo congelato per le opposizioni di alcuni Stati membri […]. Queste opposizioni sono originate dalla presa di coscienza che, sul piano del diritto prima ancora che su quello della politica e dell'economia, le istituzioni comunitarie stanno realizzando quello che chiamerei un creeping federalism, o federalismo strisciante".

[236] In *G.U.C.E.*, L294 del 10 novembre 2001. Nonché la direttiva "gemella"sul coinvolgimento dei lavoratori nella società cooperativa europea (SCE), di cui alla direttiva 2003/72/CE del 22 luglio 2003, in *G.U.C.E.*, L207 del 18 agosto 2003. In generale, sulla Società europea, AMBROSIANI, *Società europea e fusione internazionale*, in *Le Società*, I, 1351; BISCARETTI DI RUFFÌA-GURRADO, *La Società europea: un nuovo strumento per investire nell'Europa allargata*, in *Giur. comm.*, 2004, 3, 1; MALATESTA, *Il regolamento n. 2157/2001/CE sulla Società europea: il difficile parto di una forma societaria comunitaria*, in *La Società europea. Problemi di diritto societario comunitario*, a cura di Draetta-Pocar, *cit.*, 5; CAFARI PANICO, *Il Regolamento della Società europea e le fusioni transfrontaliere*, *ibidem*, 29; CARBONE, *La corporate governance della Società europea tra norme materiali uniformi e tecniche di diritto internazionale privato*, *cit.*, 133; CASSOTTANA-NUZZO, *Lezioni di diritto commerciale comunitario*, Torino, 2002, 121; CATERINO, *Il regolamento sulla Società europea e la connessa direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori*, in *Giur. comm.*, 2002, I, 479; D'ANDREA, *Il coinvolgimento dei lavoratori nella Società europea*, in *Lav. prev. oggi*, 3/2002, 401; ENRIQUES, *Capitale, azioni e finanziamento della Società europea: quando meno è meglio*, in *Riv. soc.*, 2003, 375; FORNACIARI, *La cogestione: un tema di attualità nelle relazioni industriali*, in *Dir. econ.*, 2001, 11; MIOLA, *Lo statuto della Società europea nel diritto societario comunitario: dall'armonizzazione alla concorrenza tra ordinamenti*, *cit.*, 322; PACIELLO, *La Società europea*, in *Riv. dir. impr.*, 2001, 317; PORTALE, *"Armonizzazione" e "concorrenza" tra ordinamenti nel diritto societario europeo*, in *Armonie e disarmonie nel diritto comunitario delle società di capitali*, a cura di Campobasso, Milano, 2003, XIV; RESCIO, *La Società europea tra diritto comunitario e diritto nazionale*, in *Riv. soc.*, 2003, 965; ID., *La "Societas Europaea" (SE)*, in *Studi e materiali* a cura del Consiglio Nazionale del Notariato, Milano, 2003, 233; TOSI, *La nuova Società europea e le relazioni industriali in Italia*, in *Arg. dir. lav.*, 2004, 499. Per la dottrina straniera, v. BLANQUET, *Enfin la société européenne la "SE"*, in *Rev. dr. Un. eur.*, 2001, 65; ID., *Das Statut der Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europeae "SE")*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 2002, 20; BRANDT, *Die Hauptversammlung der Europäischen Aktiengesellschaft* , Frankfurt/M., 2004 ; DE KLUIVER/DUMOULIN/WITTEVEEN/BELLINGWOUT, *De Europese Vennootschap (SE)*, Kluwer Law International, 2004; EL MAHI-FARIDA, *Die Europäische Aktiengesellschaft*, Frankfurt/M., 2003 ; DORMAN STOREY, *The European Company Statute: The Vision v. the Reality and the Challenges Lying Ahead*, in *LLC Company Law*, 2002; DUHAMEL, *Does the European company contribute to freedom of movement of companies? Should it? Are other approaches better? How can they be brought about?*, in *European Company Law*, 2002, cap. 3; FUNK, *Mitbestimmung in EU-Auslandsgesellschaften nach „Inspire Art"*, Baden-Baden, 2007; GARRIDO PEREZ, *La Sociedad Europea: un nuevo impulso y una nueva posibilidad para la participatìon de los*

compromesso: da un lato, la precisa definizione della *Participation*, mutuata dall'esperienza tedesca; dall'altro, la riduzione della stessa a modello opzionale, attuabile in via negoziale, al pari di altre prassi di ridotta intensità, tra cui le procedure di informazione e consultazione: "La grande varietà delle normative e

---

trabajadores en las empresas, in Baylos Grau (a cura di), *La dimension europea y transnacional de la autonomìa colectiva*, Alicante, 2004, 233; HECKSCHEN, *Die Europaeische AG aus notarieller Sicht*, in *Deutsche Notar-Zeitung*, 2003, 253; HEINZE, *Die Europäische Aktiengesellschaft*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht*, 2002, 80; HERFS-RÖTTGEN, *Arbeitnehmerbeteiligung in der Europäische Aktiengesellschaft*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2001, 424; HOMMELHOFF, *Zum Konzernrecht in der Europäischen Aktiengesellschaft*, in *Die Aktiengesellschaft*, 2003, 180; HOPT, *Europäische Aktiengesellschaft – per aspera ad astra?*, in *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 2002, 1; IDOT, *Un èvénement: le statut de la société européenne enfin adopté*, in *Europe (Juris Classeur)*, 2002, 1, 19; KALSS. - HÜGEL, *Europäische Aktiengesellschaft/SE-Kommentar*, Wien, 2004; KELLER, *The European Company Statute: employee involvement and beyond*, in *Ind . rel. journ.*, 2002, 424; KLOSTER, *Societas Europaea und europäische Unternehmenszusammenschlüsse*, in *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 2003, 297; KRAFT, *Die Europäisierung der deutschen Mitbestimmung durch das SE-Beteiligungsgesetz*, Frankfurt/M., 2005; KÜBLER, *Leitungsstrukturen der Aktiengesellschaft und die Umsetzung des SE-Statuts*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht*, 2003, 227; LANGE, *Überlegungen zur Umwandlung einer deutschen in eine Europäische Aktiengesellschaft*, in *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 2003, 304; LUTTER, *Europäische Aktiengesellschaft. Rechtsfigur mit Zukunft?*, in *Betriebs-Berater*, 2002, 1; MÄVERS, *Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Europäischen Aktiengesellschaft*, Baden-Baden, 2002; MENJUCQ, *La société européenne (réglement CE n. 2157/2001 et directive 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001)*, in *Rev. Soc.*, 2002, 246; NEYE-TEICHMANN, *Der Entwurf für das Ausführungsgesetz zur Europäischen Aktiengesellschaft*, in *Die Aktiengesellschaft*, 2003, 169; Oplustil-Teichmann (a cura di), *The European Company – all over Europe*, Berlino, 2004; OPLUSTIL, *Selected problems concerning formation of a holding SE (societas europaea)*, in *German Law Journal*, 2003, 108 ; POCAR, *Le statut de la société européenne: une étape importante dans l'évolution du droit communautaire*, in *Riv. dir. int. priv. proc.*, 2002, 585; RAMMELOO, *Corporations in private international law. A European perspective*, Oxford University, 2001; REDENZ, *Critical discussion and comparison of the provisions in the European Company Statute concerning Corporate Governance and in different European Corporate Governance Codes*, in *LLC Company Law*, 2002, 11; SCHEIBE, *Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der SE unter besonderer Berücksichtigung des monistischen Systems*, Frankfurt/M., 2007; SCHEIFELE, *Die Gründung der Europäischen Aktiengesellschaft (SE)*, Peter Lang, 2004; SCHMIDT, *Das Arbeitsrecht der Europäischen Gemeinschaft*, Nomos, 2001, 308; STEINBERG, *Mitbestimmung in der Europäischen Aktiengesellschaft – Die Richtlinie 2001/86/EG zur Beteiligung der Arbeitnehmer in der SE*, Hamburg, 2006; STOREY III, *Does the European company provide an opportunity for jurisdictional competition and is this/would this be desiderable?*, in *LLC Company Law*, 2002; SZAFRAN, *Société Européenne (règlement n. 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001, directive n. 2001/86 du Conseil du 8 octobre 2001)*, in *Journal des Tribunaux*, 2002, n. 6049, 1-2; SCHWARZ, *Zum Statut der Europäischen Aktiengesellschaft*, in *Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 2001, 1847; TEICHMANN, *Restructuring Companies in Europe: A German Perspective*, in *European Business Law Review*, 2004, 6, 1325; ID., *Minderheitenschutz bei Gründung und Sitzverlegung der SE*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 2003, 399; ID., *Die Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft. Grundlagen der Ergänzung des europäischen Statuts durch den deutschen Gesetzgeber*, *ibidem*, 2002, 383; THEISEN-WENZ, *Europäische Aktiengesellschaft. Recht, Steuern und Betriebswirtschaft der Societas Europaea*, Stuttgart, 2003, 66; VAN VEEN (editor), *De Europese naamloze vennootschapp (SE)*, Kluwer Law International, 2004; WOUTERS, *European Company Law: Quo vadis?*, in *Common Market Law Rev.*, 2000, I, 257.

delle prassi esistenti negli Stati membri circa le modalità di coinvolgimento dei rappresentati dei lavoratori nel processo decisionale delle società rende inopportuno stabilire un unico modello europeo di coinvolgimento dei lavoratori applicabile alla SE (quinto considerando della direttiva)"[237].

Nello specifico, nella direttiva 2001/86 sono declinate delle disposizioni di riferimento sul coinvolgimento dei lavoratori (*standard rules*), inerenti alle tre opzioni – tutte rientranti nell'*Involvement* – dell'informazione, della consultazione e della partecipazione[238], nel rispetto del principio di sussidiarietà; che trovano applicazione

---

[237] Appunto da leggersi alla luce della scelta di compromesso nel proposito di proporre – anziché imporre – la *Participation*, senza percorsi ed esiti predeterminati (BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 160). Per un confronto tra la proposta di direttiva del 1991 e la direttiva n. 2001/86/CE si veda GULOTTA, *Le relazioni industriali nelle imprese multinazionali. I diritti di informazione e di consultazione dei lavoratori nell'Unione europea e nel diritto internazionale*, Milano, 2002, 62. Dal punto di vista delle relazioni industriali, pertanto, la disciplina della Società europea si caratterizza come disciplina ambivalente sotto il profilo regolativo, in quanto da un lato si configura come normativa di *hard law* mirante a rafforzare diritti e pratiche partecipative all'interno dei Paesi europei, ma allo stesso tempo lascia spazio a varianti applicative e a forme di adattamento diversificate a livello nazionale e locale. Ecco, pertanto, che la fase traspositiva è stata sospesa tra una logica di "*beneficial constraints*" e una logica opposta di "*regime competition*"; ed è avvenuta in una situazione di profonda incertezza circa le scelte degli attori economici ed in sintonia con le tradizioni nazionali. In questi termini, GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 496; v. anche BORDOGNA, *Between "beneficial constraints" and "regime competition". The dilemmas of the transposition into national legislation of the Directive on employee involvement in the European Company (SE)*, Transfer, 2005, 2, 249; STREECK, *Il modello sociale europeo: dalla redistribuzione alla solidarietà competitiva*, SM, 2000, 1, 3.

[238] Si fa riferimento alle disposizioni – di cui all'allegato della direttiva 2001/86 – inerenti a "l'organo di rappresentanza" ("costituito mediante gli accordi […] onde attuare l'informazione e la consultazione dei lavoratori della SE e delle sue affiliate e dipendenze situate nella Comunità e, ove applicabile, esercitare i diritti di partecipazione relativamente alla SE" – art. 2, lett. f, della direttiva 2001/86), al quale vengono riconosciute prerogative in punto di informazione e consultazione: "l'organo di rappresentanza ha il diritto di essere informato e consultato, e a tal fine incontrare l'organo competente della SE almeno una volta l'anno, in base a relazioni periodiche elaborate dall'organo competente, riguardo all'evoluzione delle attività e delle prospettive della SE […] L'organo competente della SE trasmette all'organo di rappresentanza gli ordini del giorno delle riunioni dell'organo di amministrazione o, se del caso, di direzione e di vigilanza e copia tutti i i documenti presentati all'assemblea in generale degli azionisti […] La riunione verte in particolare sui seguenti aspetti della SE: struttura, situazione economica e finanziaria, evoluzione probabile delle attività, della produzione e delle vendite, situazione e evoluzione probabile dell'occupazione, investimenti, cambiamenti fondamentali riguardanti l'organizzazione, introduzione di nuovi metodi di lavoro o di nuovi processi produttivi, trasferimenti di produzione, fusioni, diminuzione delle dimensioni o chiusura delle imprese, degli stabilimenti o di parti importanti degli stessi, e licenziamenti collettivi". Nonché alle modalità di implementazione della partecipazione *strictu sensu*: "La ripartizione dei seggi dell'organo di amministrazione o di quello di vigilanza trai membri rappresentanti dei lavoratori nei vari Stati membri o le modalità secondo cui i lavoratori della SE possono raccomandare la designazione dei membri di

(mediata dall'emanazione degli Stati membri di corrispondenti regole uniformi) in caso di fallimento della via negoziale, quanto alla scelta del modello d'*Involvement*; ovvero, "in mancanza di un'intesa a seguito dei negoziati tra i rappresentanti dei lavoratori e gli organi competenti delle società partecipanti" (considerando 11)[239]. Sul presupposto che "l'accordo non è soggetto, tranne disposizione contraria in esso contenuta, alle disposizioni di riferimento" (art. 4, § 3)[240]. Non solo: quand'anche si

---

detti organi od opporvisi sono decise dall'organo di rappresentanza in funzione della proporzione di lavoratori della SE impiegati in ciascuno Stato membro. Se i lavoratori di uno più Stati membri non sono soggetti al criterio proporzionale, l'organo di rappresentanza designa uno dei membri dello Stato membro in questione, in particolare dello Stato membro in cui la SE ha la sede sociale, laddove opportuno. Ciascun Stato membro può determinare le modalità secondo cui devono essere ripartiti i seggi dell'organo di amministrazione o di quello di vigilanza che sono ad esso assegnati. Tutti i membri eletti, designati o raccomandati dall'organo di rappresentanza o eventualmente dai lavoratori per l'organo di amministrazione o, se del caso, di vigilanza della SE, sono membri a pieno titolo di tale organo, con gli stessi diritti e gli stessi obblighi dei membri che rappresentano gli azionisti, compreso il diritto di voto".

[239] Ai sensi e per gli effetti dell'art. 7 della direttiva, le disposizioni di riferimento sono stabilite dagli Stati membri per la disciplina del coinvolgimento, con la garanzia minima che soddisfino le disposizioni indicate nell'Allegato alla direttiva. Tali disposizioni, previste dallo Stato con la sede sociale della SE, si applicano, "qualora le parti abbiano deciso in tal senso o qualora non sia stato concluso alcun accordo entro il termine previsto all'art. 5 e l'organo competente di ciascuna delle società partecipanti decida di accettare l'applicazione delle disposizioni di riferimento alla SE e di proseguire quindi con l'iscrizione della SE e la delegazione speciale di negoziazione non abbia preso la decisione di cui all'articolo 3, paragrafo 6" (non aprire negoziati o porre termine a quelli in corso).

[240] La negoziazione – sul versante dei lavoratori – è rimessa ad un'apposita delegazione (*special negotiation body*), anche questa mutuata dalla direttiva CAE, ma diverge, in parte, in quanto la direttiva 2001/86 permette che gli Stati membri possano prevedere l'inclusione di rappresentanti di sindacati nell'organo di negoziazione, a prescindere che essi siano o meno dipendenti di una società che partecipa o che riguardino filiali o stabilimenti (art. 3, § 2, lett. b). Sul punto, WEISS, *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea*, *cit.*, 117. La delegazione può decidere a maggioranza di non aprire negoziati o di porre termine a negoziati in corso e di avvalersi delle norme in materia di informazione e di consultazione. Tale decisione interrompe la procedura per la conclusione dell'accordo menzionato all'art. 4. Qualora venga presa tale decisione, non si applica nessuna delle disposizioni di riferimento (art. 3, § 6). Quanto all'applicazione sussidiaria delle disposizioni di riferimento, suscita tuttora particolare perplessità l'art. 12, § 2, del Regolamento, che acconsente comunque all'iscrizione della SE anche nell'ipotesi in cui la delegazione speciale di negoziazione decida di non aprire negoziati o di porre termine a negoziati in corso e di avvalersi delle norme in materia di informazione e consultazione dei lavoratori che vigono negli Stati membri in cui la SE annovera lavoratori. Sul rapporto fra tale delegazione e le rappresentanze sindacali, v., anzitutto, Corte di Giustizia, 8 giugno 1994, in causa C-382/92 e C-383/92, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 1994, 663; CIUCCIOVINO, *R.S.A., R.S.U. e C.A.E.: modelli a confronto*, in *Quad. Arg. dir. lav.*, 1996, n. 1, 169; DEL PUNTA, *La rappresentanza sindacale e le rappresentanze dei lavoratori nel quadro degli sviluppi del diritto comunitario*, in *Dir. rel. ind.*, 1993, 1, 183; BIAGI, *Garanzie e diritti sindacali dei lavoratori chiamati a partecipare ai comitati aziendali europei, alle delegazioni speciali di negoziazione ed alle procedure di informazione e consultazione*, in *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese bancarie europee*, in *Not. giur. lav.*, 1995, suppl. n. 13, 84; PELAGGI, *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese multinazionali, direttiva n. 45 del 1994 e accordo*

optasse in via negoziale per il ricorso alla *Participation*, sarebbe comunque rimessa alle parti la decisione di stabilirne le modalità, compresa la decisione sul numero dei rappresentanti dei lavoratori negli organi sociali[241].

In altri termini, l'impianto opzionale trasmuta da scelta di taluni modelli predeterminati a modalità d'implementazione delle prassi partecipative:

- il primo modello opzionale prevede la stipulazione di un accordo *ad hoc* concordato tra la delegazione di negoziazione ed i competenti organi delle società partecipanti. Nell'ambito dell'autonomia concessa alle parti, queste ultime possono anche decidere di rinviare alle regole uniformi emanate dagli Stati membri in cui la Società europea ha i propri dipendenti, in conformità alle disposizioni di riferimento contenute nell'allegato della direttiva;
- la seconda via perseguibile è quella di applicare le disposizioni particolari in tema di coinvolgimento dei lavoratori esistenti nella legislazione nazionale dello Stato in cui la Società europea ha i propri dipendenti;
- la terza soluzione, prevede l'applicazione *tout court* delle regole uniformi emanate dagli Stati membri, in conformità alle disposizioni di riferimento contenute nell'allegato alla direttiva[242].

Tramonta quindi l'idea di consolidare un modello unico dominante europeo costruito sulla *Mitbestimmung*. Riprendendo lo spirito del progetto Sanders, si perviene comunque alla soluzione di assicurare almeno la conservazione dei modelli partecipativi esistenti; ovvero di "garantire che la costituzione di una SE non comporti la scomparsa o la riduzione della prassi del coinvolgimento dei lavoratori esistenti nelle società partecipanti alla costituzione di una SE" (3° considerando della direttiva)[243]. Invero, il fulcro della Direttiva 2001/86 va ravvisato nel c.d.

---

interconfederale 6 novembre 1996, in *Arg. dir. lav.*, 1998, 127; AIMO, in Aa.Vv., *I comitati aziendali europei. L'attuazione della direttiva n. 94/45 CE nell'ordinamento italiano*, in *Contr. Impr.*, 1999, 1, 222; LUCIFREDI, *Brevi osservazioni sulla direttiva n. 94/45*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 80.

[241] BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 164.

[242] In questi termini, BISCARETTI DI RUFFÌA-GURRADO, *La Società europea: un nuovo strumento per investire nell'Europa allargata*, *cit.*, 1.

[243] Questo il fulcro dell'accordo politico di Nizza, del dicembre 2000. Essa segna il passaggio

principio *no escape*, a salvaguardia delle singole realtà locali (sopravvivenza della soglia minima di partecipazione), "in una mutata prospettiva di retroguardia volta ad evitare il crollo definitivo dei meccanismi partecipativi in ambito europeo"[244]; ovvero una clausola di non regresso rispetto ai diritti di partecipazione spettanti ai lavoratori in base alle legislazioni o alle prassi nazionali già implementate: "La garanzia dei diritti acquisiti dei lavoratori in materia di coinvolgimento nel processo decisionale della società è un principio fondamentale e l'obiettivo esplicito della presente direttiva. I diritti dei lavoratori acquisiti prima della costituzione della SE sono inoltre alla base della elaborazione degli stessi nella SE (principio prima/dopo). Tale principio si applica non solo alla costituzione di nuove società europee ma anche alle modifiche strutturali apportate a SE già esistenti e alle società interessate da processi di modifiche strutturali" (considerando 18). Sicché, "l'accordo (sulle modalità di coinvolgimento dei lavoratori nella SE) prevede che il coinvolgimento dei lavoratori sia in tutti i suoi elementi di livello quanto meno identico a quello che esisteva nella società da trasformare in SE" (art. 4, comma 4)[245]. Il livello "quanto

---

dell'approccio comunitario da un'impostazione definita e prescrittivi a un'impostazione più flessibile e procedurale (pluralità di modelli, di regole, di eccezioni). Pur nella consapevolezza, comunque, del significato primario della *Participation*, e della sua efficacia, in termini di correzione dell'intrinseca asimmetria del rapporto di lavoro salariato e di sostegno e rafforzamento della competitività dell'economia europea. Sul punto, v. BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 160.

[244] In questi termini, PIZZOFERRATO, *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, *cit.*, 35. Diverso l'approccio di BIAGI, *Comunitaria 2001: Società europea e coinvolgimento dei lavoratori*, suppl. a *GLav.*, marzo 2002, 6, che ravvisa nella direttiva un obiettivo armonizzatorio sui contenuti dei modelli partecipativi, quindi intendendo proporre la propagazione ed il consolidamento di una certa cultura sociale internazionale d'impresa: "La disciplina giuridica della Società europea, sia nel regolamento, sia nella direttiva, si fonda sul riconoscimento del carattere fisiologico della partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti". Sulla valenza del principio di non regresso, v. DELFINO, *Il principio di non regresso nelle direttive in materia di politica sociale*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 2002, 487; ARRIGO, *A proposito della comparazione nel diritto comunitario del lavoro*, in *Dir. lav.*, 2002, 69; CARABELLI-LECCESE, *Il d.lgs. n. 66-03 di attuazione delle direttive in materia di orario di lavoro: i problemi posti dai vincoli comunitari e costituzionali*, in Leccese (a cura di), *L'orario di lavoro. La normativa italiana di attuazione delle direttive comunitarie*, Milano, 2004, 536.

[245] Leggasi, in tale ottica, quanto disposto all'art. 7, § 2 della direttiva, secondo cui le disposizioni di riferimento trovano applicazione qualora: nel caso di SE costituita mediante trasformazione; se le norme vigenti in uno Stato membro in materia di partecipazione dei lavoratori all'organo di amministrazione o di vigilanza sussistono anteriormente all'iscrizione, tutti gli elementi della partecipazione continuano ad applicarsi alla SE; nel caso di una SE costituita mediante fusione, se anteriormente all'iscrizione della SE esiste presso una o più delle sue società partecipanti una o più delle forme di partecipazione comprendente almeno il 25% del numero complessivo di lavoratori di

meno identico" di partecipazione mira ad assicurare, nella Società europea, gli stessi standard applicati in precedenza nella società di diritto nazionale; ossia a far salvi, nel passaggio dal regime nazionale a quello europeo, i diritti di partecipazione già acquisiti dai lavoratori. Con ciò, pertanto, si chiarisce che l'obiettivo esplicito – quindi prioritario – della direttiva, è la salvaguardia delle situazioni di "prima": "in coerenza con questo presupposto, sembra meno rilevante la promozione della partecipazione in nuovi contesti"[246].

In altri termini, come sintetizzato da un illustre Autore, lo scopo primario della

---

tutte le società partecipanti o se, anteriormente all'iscrizione della SE esiste presso una o più delle società partecipanti una o più forme di partecipazione comprendente meno del 25% del numero complessivo di lavoratori di tutte le società partecipanti e la delegazione speciale di negoziazione decide in tal senso; nel caso di una SE costituita mediante holding o costituzione di una affiliata, se anteriormente all'iscrizione, una o più società hanno una o più forme di partecipazione comprendente almeno il 50% del numero complessivo dei dipendenti o se anteriormente all'iscrizione, una o più società hanno una o più forme di partecipazione comprendente meno del 50% e la delegazione speciale di negoziazione decide in tal senso. Ancora, nell'Allegato, parte terza, si stabilisce che, sia per le SE derivanti da trasformazione che dalle altre citate ipotesi, ove già implementate un sistema di partecipazione, gli organi di rappresentanza dei lavoratori sono autorizzati ad eleggere, designare, raccomandare o ad opporsi alla designazione di un numero di componenti nell'organo di amministrazione o di vigilanza della SE pari alla più alta quota applicabile nelle società partecipanti prima dell'iscrizione della SE.

[246] In questi termini, BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 162. Va precisato, comunque, che la garanzia del livello di partecipazione "*quanto meno identico*" sembrerebbe circoscritta alla sola ipotesi di SE costituita per trasformazione di una società nazionale: in tal caso, l'accordo delle parti collettive è soggetto a limiti esterni invalicabili all'autonomia privata, che non può proporre schemi partecipativi di standard inferiore a quello preesistente presso la società da trasformare e quindi in questo caso non è mai legittimata a derogare al principio generale del *prima/dopo*. Così come le parti collettive non possono dichiarare di non voler aprire il negoziato o di porre termine ai negoziati in corso, con l'effetto di disapplicare ogni forma partecipativa pregressa, e di rinunciare consensualmente ai relativi diritti e prerogative anche se tale determinazione viene assunta con la maggioranza qualificata dei due terzi dei membri che rappresentano almeno due terzi dei lavoratori impiegati nella SE. Naturalmente se nessun modello partecipativo esisteva prima della trasformazione, nessun obbligo di introduzione *ex novo* sussiste in capo alla nuova Società europea, in base al principio di generalizzata applicazione accolto dalla direttiva. Quanto invece alla SE costituita per fusione tra società di almeno due diversi Stati membri, la persistenza nella neonata società del modello partecipativo nazionale più avanzato, presuppone che tale modello, anteriormente all'iscrizione della SE, riguardasse una percentuale di almeno il 25% del numero complessivo di lavoratori di tutte le società partecipanti alla fusione. Solo in questo caso, pur in assenza di un accordo che recepisca il modello partecipativo più elevato preesistente, potrà darsi luogo al mantenimento in vita dell'assetto pregresso, anche se relativo ad una minoranza nel complesso dei lavoratori. Tuttavia ciò non toglie che, anche nel caso di superamento di tale soglia, il principio possa essere disatteso per effetto di una diversa scelta delle parti collettive, che espressamente rinuncino a tali prerogative attraverso determinazioni contrattuali, nel senso di preferire un modello partecipativo più debole di quello astrattamente applicabile ovvero di non voler far ricorso ad alcun modello o, ancora di non voler aprire negoziati o di voler porre termine a negoziati in corso. Sul punto, PIZZOFERRATO, *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, *cit.*, 35.

direttiva è quello di evitare che l'introduzione di un nuovo modello societario, su scala comunitaria, possa costituire motivo d'arretramento dei sistemi nazionali di relazioni industriali. Da qui la necessità di evitare che il ricorso a tale paradigma possa costituire mezzo di elusione o di aggiramento dei sistemi a partecipazione "forte"[247]. Ciò non toglie che possa essere adottato uno standard più elevato; questo passaggio però non è automatico, ma sempre oggetto di un negoziato. Ed in ciò si riscontra un altro principio cardine della direttiva in oggetto (c.d. *no export*), "per cui sarebbe inopportuno e controproducente, salva diversa valutazione delle parti sociali sempre libere di *overruling*", non solo introdurre *ex novo* un regime partecipativo sconosciuto alle realtà aziendali che hanno dato corso all'istituzione della Società europea, ma anche imporre la generalizzazione di standard partecipativi goduti da una piccola minoranza di lavoratori interessati dal progetto costitutivo e ciò a prescindere dalla legislazione interna dello Stato membro presso cui si iscrive la nuova società[248]. Ma è anche possibile il contrario, ovvero che si adotti uno standard inferiore, in quanto il principio di non regresso è "aggirabile con doppia maggioranza qualificata ad opera della delegazione speciale di negoziazione" [249] (si parla, in questo caso, di *contracting out*).

Al di là delle più rosee aspettative[250], in tale solco si colloca anche la c.d. clausola *opting out*, quanto all'esenzione dall'adozione di modelli di coinvolgimento – in sede di trasposizione – nell'ipotesi di Società europea costituita per fusione tra società nazionali già non soggette, nei rispettivi ordinamenti, a prassi partecipative.

---

[247] In questi termini, PIZZOFERRATO, *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, *cit.*, 35 ss.

[248] PIZZOFERRATO, *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, *cit.*, 35 ss.

[249] GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 496.

[250] L'opera di trasposizione della direttiva negli Stati membri è avvenuta in sintonia con le tradizioni nazionali. Gli Stati nei quali esiste un regime partecipativo istituzionalizzato si sono perciò aggrappati al principio prima/dopo per scongiurare rischi di fuga dal modello nazionale, laddove i Paesi che non conoscono regimi partecipativi hanno scelto di utilizzare l'assenza di tali "vincoli" come specchio per attrarre Società europee sul loro territorio, stabilendovi la sede sociale. Ma il ridottissimo numero di SE costituite o in via di costituzione non consente alcuna verifica empirica della bontà dei calcoli di convenienza degli uni o degli altri. Così GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 497.

In questi termini, va letto il disposto di cui all'art. 7, § 3: "Se nessuna delle società partecipanti era soggetta a disposizioni per la partecipazione prima dell'iscrizione della SE, non vi è obbligo di introdurre disposizioni per la partecipazione dei lavoratori" [251]. Clausola, questa, pur mitigata dalla previsione di cui all'art. 12, § 3, del regolamento: affinché una Società europea possa essere iscritta in uno Stato membro che abbia esercitato l'*opting out*, è necessario un accordo – concluso ai sensi dell'art. 4 della direttiva – sulle modalità relative al coinvolgimento dei lavoratori, salvo il caso in cui nessuna delle società partecipanti sia stata soggetta a norme di partecipazione prima dell'iscrizione[252].

[251] La clausola *opting out*, siglata dal Consiglio europeo di Nizza del dicembre 2000, rappresenta l'esito del compromesso con la Spagna ai fini dell'introduzione della disciplina *de qua*. Tuttora ci si interroga se tale clausola possa essere adottata anche dai paesi ove siano già vigenti sistemi di coinvolgimento. Sul punto, BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 166.

[252] Sicché, anche con l'utilizzo dello *opting out*, la SE non potrebbe essere iscritta in difetto di un accordo sulla partecipazione. "*In ciò si può individuare una sorta di accordo obbligatorio, con il quale aggirare il compromesso politico dell'opting out*" (BAGLIONI, *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 167) Sul punto, v. anche BISCARETTI DI RUFFÌA-GURRADO, *La Società europea: un nuovo strumento per investire nell'Europa allargata*, *cit.*, 1. In via generale, la registrazione di una SE resta subordinata al raggiungimento di un accordo in merito a negoziazioni per la partecipazione dei lavoratori in conformità all'art. 4 della direttiva, o a che sia stata assunta una decisione mediante la quale si rinvii alle disposizioni esistenti in materia negli Stati membri, o, ancora, alla circostanza che sia trascorso il periodo previsto per i negoziati di cui all'art. 5 della citata direttiva senza che un tale accordo sia stato concluso.

4. L'impatto del modello di "Società europea" sulla prassi italiana

4.1. Premessa

La disciplina sulla Società europea, nonostante la scelta di compromesso di non imporre un modello unico di coinvolgimento dei lavoratori nella gestione dell'impresa, ha il pregio di definire con precisione la portata della *Participation*, in termini di "influenza dell'organo di rappresentanza dei lavoratori e/o dei lavoratori nelle attività di una società mediante il diritto di eleggere o designare alcuni dei membri dell'organo di vigilanza o di amministrazione della società o il diritto di raccomandare la designazione di alcuni o di tutti i membri dell'organo di vigilanza della società e/o di opporvisi"[253].

Tale novità – pur di ridottissimo impatto, in considerazione del carattere difensivo della direttiva – ha dato un nuovo impulso al dibattito nazionale sulla partecipazione[254]: sono stati "rispolverati" a livello parlamentare modelli partecipativi finanziari, consultivi e strategici, nonché s'è riaperta la discussione in seno alle organizzazioni sindacali[255].

Occorre anzitutto premettere del pericolo insito nel "nuovo" dibattito sulla partecipazione: ovvero, anzitutto, che assuma ancora una volta connotazioni ideologiche. Da un lato, la retorica sulla cooperazione, nonché del superamento della lotta di classe ed oggi, in parte, il mantra della responsabilità sociale dell'impresa; dall'altro lato, "l'illusorietà del preteso rimedio in ragione del conflitto di

---

[253] Sul punto, GUARRIELLO, *Dalle prime proposte in tema di partecipazione all'attuale direttiva*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit.*, 86, seconda la quale nonostante la tecnica di *soft law* adottata dal legislatore comunitario, la vera utilità della direttiva 2001/86 – e delle direttive in generale – consiste nell'aver indotto uno stimolo esterno, uno sprone obbligato alla riflessione sul declinante tema della partecipazione.

[254] Che per lungo tempo ha languito, siano a divenire "la grande assente dal diritto sindacale". Cfr. ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit.*, 34; BAGLIONI-CASTRO-FIGURATI-NAPOLI-PAPARELLA, *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, Cesos, Roma, 2000, 32.

[255] "… soprattutto ora che vacillano i metodi della concertazione sociale e della contrattazione tripartita sia in sede centrale sia in sede locale, e quindi che il sindacato fatica a far sentire la propria voce sul governo dell'economia. Lo stesso esecutivo ha cavalcato l'onda del coinvolgimento dei lavoratori nella vita e nello sviluppo dell'attività societaria, riscoprendo vecchie connessioni fra controllo di legalità, rispetto degli standard sociali, presenza sindacale negli organi di comando e posizione di mercato dell'impresa". PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243.

fondo o la funzione mistificatrice e conservatrice della proposta"[256]. A tal riguardo, non è intenzione lasciarsi condizionare da tale disputa: il rischio è altissimo, si è consapevoli, ma si tenterà in ogni modo di ricostruire le proposte in stretti termini di relazioni industriali, *in primis* quanto alla compatibilità con l'impianto attuale[257].

Come anticipato, la componente ideologica ha parecchio influito sul dibattito sulla *Mitbestimmung*, anche sulla nostra dottrina in argomento; che nonostante i migliori auspici[258], ha sempre ritenuto la *Mitbestimmung* poco attuabile nel sistema italiano, sul presupposto che "capitale e lavoro nell'impresa siano in conflitto permanente di interesse"[259]. I più autorevoli giuristi si sono così schierati contro l'istituto, constatando la "squalificazione dei rappresentanti dei lavoratori"; negando la possibilità di una "trasformazione democratica dell'impresa capitalistica solo invitando i lavoratori a cogestire il sistema che li rende subordinati" ed imputando, al sindacato tedesco, la rinuncia allo "sviluppo dell'autocoscienza della classe operaia"[260]. Non si mancato di denunciare, in altre parole, l'inattuabilità di un simile

---

[256] PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 111.

[257] Tentando di far proprio il monito dell'illustre Maestro: "… il giurista in quanto tale chiamato tra gli introduttori del dibattito ha, soprattutto, il dovere di dirvi come si prospetta, nel nostro ordinamento costituzionale, l'idea partecipativa e di dare altresì il suo contributo in ordine ai possibili modi di svolgimento dell'idea medesima sul piano normativo" (PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 113).

[258] BONELL, *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, cit., 385: "… un rifiuto aprioristico da parte italiana di qualsiasi proposta di rappresentanza operaia in seno agli organi direttivi societari appare oggi ancora meno giustificato di quanto non fosse già in passato. In primo luogo, perché nel frattempo ormai in praticamente tutti gli altri Stati membri della Comunità questa forma di partecipazione è stata introdotta o comunque se ne discute seriamente l'adozione […] per cui si profila il rischio di un isolamento pressoché totale a livello comunitario. Inoltre […] si ha l'impressione che l'ingresso di rappresentanti dei lavoratori negli stessi organi direttivi delle grandi società non soltanto non si porrebbe in contrasto con, ma al contrario, potrebbe risolversi in un'utilissima integrazione degli attuali strumenti di informazione e di negoziazione a disposizione". Nello stesso senso, RICOLFI-MONTALENTI, *La proposta modificata di V direttiva comunitaria sulla S.p.A.*, *cit.*, 273; CICCHITTO, *Programmazione e partecipazione*, in *Obiettivo democrazia industriale*, *cit.*, 64; CRAVERI, *Contrattazione e codecisione*, in *Obiettivo democrazia industriale*, *cit.*, 220.

[259] MAZZONI, *Linee generali per la comparazione dei diritti dei lavoratori nell'impresa nei paesi europei*, *cit.*, 172. Sull'influenza della componente ideologica, v. anche SALANI, *Dalla partecipazione al capitale all'employee buy out*, in *L'impresa al plurale*, n. 7/8, 2001, 131; STREECK, *La cogestione in Germania: problemi aperti*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1997, 244.

[260] Grande risonanza aveva avuto, al riguardo, il precedente del Tribunale della Baviera, interpretata nel senso che, in caso di sciopero, i rappresentanti dei lavoratori nel *Aufsichtsrat* dovevano attenersi a una posizione di neutralità (*Landgericht München*, 20 gennaio 1956, *cit.*, 240). Sul punto, COLOMBO, *Il problema della cogestione alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, *cit.*, 89; ROMAGNOLI, *Autorità e democrazia in azienda: teorie giuridico-politiche*, *cit.*, 531; ID., *Profili di diritto sindacale*

impianto, in "una società pluralistica altamente conflittuale, e perciò non adatta a recepire soluzioni di tipo organiscistico delle relazioni tra i gruppi sociali"[261]. Era altra la sede, altra la dimensione – si osservava – di possibili intese fra le classi in conflitto: "La sede è quella politica, la dimensione è quella dei problemi generali del paese: le intese si debbono ricercare, e si possono accettare, al livello della direzione complessiva del sistema economico, e come aspetto di un più generale rapporto di partecipazione, che investa la direzione dell'intera società nazionale". La cogestione, all'opposto, attuando la partecipazione delle forze del lavoro al livello della singola unità produttiva, "si propone di scongiurarla in sede di politica generale; è lo strumento escogitato per spezzare, nel luogo stesso in cui si forma, la forza di classe del movimento operaio, per impedire che essa di trasformi in forza rivoluzionaria, capace di contendere alla classe antagonista la direzione politica del paese"[262].

Altri autori, invece, contestavano la possibile anomalia che l'istituto avrebbe causato nella struttura stessa della società di capitali: ai lavoratori sarebbe stato concesso un contropotere senza corrispondervi alcuna responsabilità; diversamente che per gli azionisti, i quali avrebbero mantenuto una responsabilità in difetto di un potere proporzionato[263].

---

comparato, *cit.*, 1309.

[261] MENGONI, *Introduzione al Commentario dello statuto dei lavoratori*, *cit.*, 33.

[262] GALGANO, *Le istituzioni dell'economia capitalistica*, *cit.*, 158; così richiamato in GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 8; ID., *E' corretto rilanciare oggi un discorso sulla "partecipazione operaia"?*, in *Riv. giur. lav.*, 1970, I, 75; In argomento, v. anche AA.VV., *Sindacati e classe operaia in Germania*, Torino, 1973; TOMASETTA, *Partecipazione e autogestione dentro e contro il sistema*, Milano, 1972; COMPORTI, *Le prospettive di cogestione*, in *Quaderni del Lionismo*, 1976, 10, 51; PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 109; PIZZORNO, *Fra azione di classe e sistemi corporativi*, *cit.*, 949.

[263] FERRI, *Potere e responsabilità nell'evoluzione della società per azioni*, *cit.*, 44. Di rilevo, le argomentazioni sul punto dell'illustre MENGONI, nel vol. CECA, *La rappresentanza dei lavoratori sul piano dell'impresa*, Lussemburgo, 1959, 251, che affrontando il problema della cogestione sia pure nel delimitato contesto della problematica attinente alla riforma della società per azioni, distinse nettamente tra i limiti dell'ipotetico intervento legislativo e quanto, viceversa, sarebbe stato ammissibile per l'autonomia privata. Secondo l'Autore, in base al criterio della corrispondenza tra iniziativa economica e responsabilità (l'impresa è legittimamente diretta soltanto da coloro che ne sopportano il rischio), la legge non potrebbe introdurre la codecisione; si potrebbero solo prevedere diritti d'informazione e di controllo attraverso organi esterni, con possibilità, per le rappresentanze del

Occorre ancora premettere che l'art. 46 della Costituzione[264] rappresenta tuttora il testo fondativo in materia, pur se in termini generali di principio – "il diritto dei lavoratori a collaborare alla gestione delle aziende" – rinviando alla legge i contenuti, i modi e i limiti della partecipazione; con conseguente indeterminatezza delle forme attuabili, le prerogative, l'organizzazione delle rappresentanze ed il ruolo delle parti sociali. Ma è vero, al contempo, che data questa indeterminatezza "nessuna forma di partecipazione è esclusa a priori"[265]. Senza nulla togliere alla

---

personale, di interloquire con proposte e suggerimenti, mentre una deroga al criterio indicato sarebbe stato ammissibile solo in base alla libera volontà degli interessati. Cfr. il richiamo di PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 116. Per la dottrina tedesca, WIEDEMANN, *Aufgaben und Grenzen der unternehmerischen Mitbestimmung der Arbeitnehmer*, *cit.*, 6; REUTER-KÖRNING, *Mitbestimmung und gesellschaftsrechtliche Gestaltungsfreiheit*, in *Zeit. f. d. ges. Handelsrecht*, 140, 1976, 494; SCHILLING, *Rechtsform und Unternehmen*, in Aa.Vv., *Festschrift für K. Duden*, *cit.*, 549.

[264] Di cui non sono mancate – e non mancano – letture ideologiche, fra cui la più celebre quella del RESCIGNO, *Costituzione italiana e stato borghese*, Roma, 1975, 139; secondo il quale nell'art. 46 si trova, in forma esplicita e plateale, l'illusione antica, o la speranza, o il tentativo di ricomporre in assetto collaborativo capitale e lavoro, negando la situazione sostanziale di sfruttamento e di oppressione; la norma sarebbe così ideologica, nel senso più deteriore della falsa coscienza. In realtà il disposto non assicurerebbe – secondo il Resigno – alcun sostanziale potere alla parte lavoratrice. Infatti, secondo l'Autore, nell'art. 46 si parla di "gestione" e non di direzione dell'azienda (di guisa che le decisioni fondamentali, quelle ad esempio relative agli investimenti, restano al capitale); i lavoratori possono "collaborare", cioè meramente partecipare, non gestire in proprio; "nei modi e nei limiti stabiliti dalla legge", cioè in maniera circoscritta e delimitata; "in armonia con le esigenze della produzione", cioè in armonia con le esigenze del profitto, posto che per altro verso l'art. 41 garantisce la produzione capitalistica. In conclusione, per l'illustre Autore, l'art. 46 presupporrebbe che i lavoratori accettino di collaborare alla gestione, lasciando l'iniziativa all'imprenditore; al contrario i sindacati rifiuterebbero di immischiari nella gestione per non divenire complici dei procedimenti repressivi e vorrebbero, al contrario, un ruolo primario sugli investimenti.

[265] TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, *cit.*, 787. Nonché per mezzo dell'evoluzione dei contenuti della contrattazione collettiva; sul punto, v. GHEZZI, *sub* art. 46, in *Commentario della Costituzione*, a c. di BRANCA, III, *Rapporti economici*, Bologna-Roma, 1980, 69; ID., *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese e il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 3; GRECO, *I rapporti economici nella Costituzione italiana*, Torino, 1950, 80. Come d'altra parte, da tale indeterminatezza si è giunti alla conclusione che alcuna ipotesi di partecipazione vi si contemplasse: "l'attribuzione ai lavoratori di un ruolo attivo nella formulazione della politica d'impresa non presuppone né comporta, necessariamente, il riconoscimento di una comunità di interessi munita di una qualificazione autonoma, e distinta dagli interessi di cui sono titolari le due parti del contratto di lavoro […] collaborazione alla gestione tanto poco significa, di per sé, comunione di interessi, che essa può, al limite estrinsecarsi soltanto nell'introduzione dei metodi più adeguati per la espressione di interessi diversi, e nella predeterminazione delle regole per la composizione dei conflitti tra questi" (GIUGNI, *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Napoli, 1963, 304; cfr., anche, ANGIELLO, *Autonomia e subordinazione nella prestazione lavorativa*, Padova, 1974, 38; ENRICO LUCIFREDI, *Evoluzione del potere direttivo nel rapporto di lavoro*, Milano, 1977, 62; GALGANO, *Problemi dell'impresa privata nella transizione al socialismo*, in *Dem. e dir.*, 1977, 61). E' pur vero che nella proposta originaria, stilata dalla terza

portata generale e programmatica della lettera costituzionale essa, però, va contestualizzata: tenendo conto degli influssi combinati della peculiare forma di governo ai primordi della Repubblica, delle esperienze partecipative che la presupponevano – i consigli di gestione – e della volontà di rilanciarle e generalizzarle, da parte della dottrina cattolica e socialista; nonché del sistema delle relazioni industriali all'epoca della Costituente e della sua dirompente evoluzione[266].

Sottocommissione per la Costituzione, come modificato dal Comitato di redazione, si prevedeva esplicitamente, in luogo del diritto a collaborare, quello di partecipare alla gestione delle aziende: "I lavoratori hanno diritto di partecipare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende ove prestano la loro opera". V. *Res. III Sc. Cost.*, 165; *Res. Ass. Cost.*, 4004. Sul punto, CARULLO, *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, *cit.*, 436, secondo il quel il termine "collaborazione", rispetto a "partecipazione", sarebbe più equivoco ed ulteriormente riduttivo della originaria portata del testo approvato in Sottocommissione. Cfr., anche, GASPERONI, *Le azioni a favore dei prestatori di lavoro*, in *Riv. soc.*, 1962, 937; RESCIGNO, *Costituzione italiana e stato borghese*, *cit.*, 139; PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 115; ROMAGNOLI, *Il sistema economico nella costituzione*, nel *Tratt. di dir. comm. e dir. pubbl. dell'econ.* diretto da Galgano, I, *La costituzione economica*, Bologna, 1977, 139; SCOGNAMIGLIO, *Il lavoro nella Costituzione italiana*, in Scognamiglio (a cura di) *Il lavoro nella giurisprudenza costituzionale*, Milano, 1978, 146; MANCINI, *Costituzione e movimento operaio*, Bologna, 1976, 8; ARDAU, *Mito e realtà della cogestione dell'impresa in Italia*, in *Notiz. giur. lav.*, 1977, 699; RIVA SANSEVERINO, *Diritto sindacale*, Torino, 1976, 174; SANTORO PASSARELLI, *Il sindacato nell'impresa*, in *Riv. dir. lav.*, 1976, I, 5; PEDRAZZOLI, *Democrazia industriale e subordinazione. Poteri e fattispecie nel sistema giuridico del lavoro*, Milano, 1985; CARINCI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione: la via italiana,* in *Dallo Statuto dei lavoratori alla dimensione sociale europea*, a cura di Assanti, Milano, 1991, 203. *Contra*, MORTATI, *Il lavoro nella Costituzione*, in *Dir. lav.*, 1954, I, 183, il quale considera il termine "collaborazione" di più vasta portata rispetto a quello di "partecipazione" e comprensivo di questo; di medesima opinione, FERRUCCI, *Consiglio di gestione*, in *Encicl. dir.*, IX, Milano, 1961, 218; COLLOTTI, *L'art. 46 della Costituzione e la partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *Riv. giur. lav.*, 1951, I, 187, che considera i due termini equivalenti. Per una recente ricostruzione del dibattito, GUAGLIANONE, *Individuale e collettivo nell'azionariato dei dipendenti*, Torino, 2003, 13; ROBBIATI, *Il dibattito costituzionale dai Consigli di gestione all'art. 46*, *Rapporti economici e partecipazione nella Costituzione italiana*, in *L'impresa al plurale*, n. 3/4, 1999, 186; CASSESE, *La nuova Costituzione economica*, Bari, 2000, 19; QUADRIO CURZIO, *La Costituzione economica e la dinamica economica italiana: il contrasto tra dirigismo lavorista e sviluppo con mercato*, in *L'impresa al plurale*, n. 3/4, 1999, 125; CRAVERI, *I consigli di gestione nel secondo dopoguerra*, *cit.*, 165; LEONARDI, *La partecipazione in prospettiva storica*, in *Lav. dir.*, 1997, 478.

[266] I membri dell'Assemblea costituente erano, soprattutto, sotto la suggestione dell'ancora viva esperienza dei consigli di gestione che, istituiti inizialmente con il D.Leg. 12 febbraio 1944, n. 375, nella RSI, avevano trovato poi fertile terreno di sviluppo nell'Italia dell'immediato dopoguerra (per citare le esperienze più rilevanti – durature – all'Ansaldo di Genova il consiglio di gestione fu definitivamente abolito solo nel 1956; alla Olivetti, rimase in vita, pur con compiti non formali, sino al 1971). Fioriti in modo spontaneo nelle grandi imprese, per lo più in condizioni di vuoto di potere, erano, per ciò stesso, improntati ai criteri più diversi; non ottennero mai la regolamentazione delle loro funzioni nonostante i tentativi fatti, soprattutto dalla sinistra, e nonostante i due disegni di legge presentati dai ministri D'Aragona e Morandi. Il fenomeno dei consigli di gestione, osteggiati dalla Confindustria e non sempre ben visti in sede politica, durò poco più dell'*espace d'un matin*; anzi, ancor prima del fallimento del governo di solidarietà nazionale, che l'aveva sostenuto, e quindi prima

E tenendo ben a mente – onde fugare ogni impeto "nostalgico", e qui si fa proprio riferimento all'epopea dei consigli di gestione[267] – che "il riconoscimento di un esperimento cogestivo in una zona cruciale come l'impresa non poteva sopravvivere, per quanto delimitato, alla caduta della fase di collaborazione ricostruttiva su cui era sorto e alla sua sostituzione con l'opposta condizione di

---

che la Costituzione repubblicana entrasse in vigore, incominciò a sfumare la possibilità di un suo sviluppo futuro. La biografia, in argomento, è vastissima: ACCORNERO, *Il consiglio di gestione alla RIV*, Milano, 1962; AMENDOLA, *Lotta di classe e sviluppo economico dopo la liberazione*, in *Tendenze del capitalismo italiano*, Roma, 1962, 164; BIANCHINI, *La "socializzazione": la Repubblica Sociale italiana*, nel volume *1945-1975, Italia, fascismo, antifascismo, resistenza, rinnovamento*, Milano, 1975, 106; CARULLO, *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, *cit.*, 435; FOA, *Sindacati e lotte sociali*, in Aa.Vv., *Storia d'Italia*, V, 2, Torino, 1973, 1820; GAMBINO, *Storia del dopoguerra dalla liberazione al potere D.C.*, Bari, 1975, 295; GRECO, *I rapporti economici nella Costituzione italiana*, *cit.*, 85; Aa.Vv., *I consigli di gestione*, a cura della Confindustria, Roma, 1947, 146; LEVI-RUGAFIORI-VENTO, *Il triangolo industriale tra ricostruzione e lotta di classe, 1928-1945*, Milano, 1974; MANZOCCHI, *Attualità dei consigli di gestione*, in *Rinascita*, 1947, 321; MAZZONI, *Corso di diritto del lavoro*, Bologna, 1948, 140; ID., *Il contratto di lavoro nel sistema del diritto italiano del lavoro*, Firenze, 1952, 116; PAJETTA, *Dalla liberazione alla repubblica*, in *Problemi di storia del partito comunista italiano*, Roma, 1971, 100; PESENTI, *La struttura sociale dell'economia nella Costituzione e lo sviluppo economico italiano*, in *Studi per il XX anniversario della Assemblea costituente*, II, Firenze, 1969, 288; COLARIZI, *Morandi e i consigli di gestione*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 1976, 11, 80; CRAVERI, *I consigli di gestione del secondo dopoguerra*, *cit.*, 165; ID., *Sindacato e istituzioni nel dopoguerra*, Bologna, 1977, 136; ICAS di Milano, *Appunti sull'evoluzione sociale dell'impresa*, Milano, 1949; LANZARDO, *I consigli di gestione nella strategia della collaborazione*, in *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, *cit.*, 325; ID., *Classe operaia e partito comunista alla FIAT. La strategia della collaborazione: 1945-1949*, Torino, 1971; MORELLI, *I consigli di gestione dalla liberazione ai primi anni cinquanta*, Torino, 1977; PETTA, *Ideologie costituzionali della sinistra italiana (1892-1947)*, Roma, 1975, 87; RICCIARDI, *Appunti per una ricerca sulla politica della C.G.I.L.: gli anni '50*, nei *Materiali per una storia della cultura giuridica* raccolti da TARELLO, III, 2, *Dottrine giuridiche e ideologie sindacali*, Bologna, 1973, 161; TURONE, *Storia del sindacato in Italia, 1943-1969*, Bari, 1973, 73; VENEZIANI, *La mediazione dei pubblici poteri nei conflitti collettivi di lavoro*, Bologna, 1972; MELUCCI-ROSITI, *L'ambivalenza istituzionale: sindacato e magistratura nell'applicazione dello statuto dei lavoratori*, *Sindacato e magistratura nei conflitti di lavoro*, I, in Aa.Vv., *L'uso politico dello Statuto dei lavoratori*, Bologna, 1975, 132. Di rilievo, poi, la ricostruzione storica dei consigli di gestione nel periodo della RSI offerto da SPRIANO, *Storia del partito comunista italiano, V, La Resistenza, Togliatti e il partito nuovo*, Torino, 1975, in termini di tentativo fascista di imbrigliare e rendere complici anche le commissioni interne, ereditate nel periodo badogliano e conservate in vigore; di qui la direttiva comunista di boicottarle, di "isolarle, fare attorno ad esse il vuoto, render loro la vita impossibile", dal momento che "gli operai che ne facessero parte non sarebbero altro che degli ostaggi per la Gestapo"; direttiva che invitava a sostituirle, nella prassi, con altri organismi di agitazione illegale, capaci di condurre la "guerra operaia" nelle fabbriche, quali i comitati di agitazione clandestini, i i comitati sindacali clandestini; sul punto, v. anche BOCCA, *La repubblica di Mussolini*, Bari, 1977, 109.

[267] RODOTÀ, *Diritto all'informazione e controllo sull'impresa*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 1977, 6, 79; GIUGNI, *Democrazia industriale e controllo operaio*, in *Democrazia industriale e sindacato in Italia*,cit., 202; ID., *Il sindacato nella gestione della trasformazione economica: interventi legislativi e controllo sociale*, *cit.*, 95; MANCINI, *La supplenza sindacale del piano*, in *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, *cit.*, 38.

aperto conflitto e di progressivo recupero del governo capitalistico dell'industria"[268].

4.2. Il quadro attuale. Proposte

Nel panorama attuale, sono anzitutto degne di nota le misure di incentivazione alla partecipazione[269]; tra cui l'istituzione di un apposito Fondo presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, "in sostegno di programmi, predisposti per la attuazione di accordi sindacali o statuti societari, finalizzati a valorizzare la partecipazione dei lavoratori ai risultati o alle scelte gestionali delle imprese medesime" (art. 4, comma 112, Legge 24 dicembre 2003, n. 350). Secondo quanto stabilito dal D.M. 4 novembre 2004, devono trattarsi di forme di partecipazione strutturata e non meramente finanziaria, con progetti che "prevedano la presenza di rappresentanti dei lavoratori nei Consigli di sorveglianza" o negli organi di controllo delle società quotate in borsa[270].

Ancora, di rilievo, la proposta di prevedere diritti di designazione o di elezione di rappresentanti dei lavoratori in organismi congiunti *a latere* degli organi istituzionali di governo aziendale, pur dotati di effettivi poteri di indirizzo, controllo, decisione e gestione nelle materie inerenti all'organizzazione del lavoro, alle pari opportunità, alla

---

[268] TREU, *La costituzione e il ruolo del movimento sindacale*, in ROMAGNOLI-TREU, *I sindacati in Italia: storia di una strategia. 1945-1976*, Bologna, 1977, 510.

[269] Non si è mancato di far notare che il finanziamento ed il sostegno statale alla diffusione di buone pratiche aziendali di tipo partecipativo sono anche il frutto di una chiusura totale del governo nei confronti delle parti sociali sul versante della concertazione e del dialogo sociale. La riduzione – se non l'eliminazione – di tavoli di negoziazione collettiva, almeno a livello centralizzato, ha dirottato una parte delle energie sindacali e delle legittime ambizioni a giocare un ruolo chiave nel governo dell'economia verso la sponda partecipativa, giudicata egualmente produttiva allo scopo finale di migliorare la posizione dei lavoratori nei confronti della proprietà e di ripartire più equamente i frutti dell'attività economica organizzata. Sul punto, TREU, *Un'idea moderna di concertazione*, Il Mulino, Bologna, 2004, fasc. 5, 868; PIZZOFERRATO, *Il sindacato nel sistema bipolare*, *ibid.*, 2004, fasc. 5, 877.

[270] Denuncia l'insufficienza delle norme promozionali – rilevando invece la necessità di norme precettive – il PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243, dovendosi invece patrocinare un intervento diretto e obbligatorio di revisione della composizione degli organi societari di vertice, solo così potendosi efficacemente compenetrare gli interessi degli azionisti, dei lavoratori, dei risparmiatori, dell'ambiente, nella conduzione dell'impresa. Non basterebbero, quindi, norme promozionali ma servirebbero norme prescrittive, oppure norme sussidiarie, in assenza di un piano partecipativo allestito in via unilaterale dall'impresa (statuto) o in via consensuale dalle parti sociali (contratto collettivo). Non vi dubbio, infatti, che in tale materia i sindacati non sono in grado di imporre alla controparte scelte di partecipazione forte, se non vengono supportati a livello legislativo, da una rete di salvaguardia minima, imperativa o sussidiaria. In senso conforme, GUARRIELLO, *Dalle prime proposte in tema di partecipazione all'attuale direttiva* e BIAGI, *Flessibilità e obblighi partecipativi nella direttiva sulla Società europea*, entrambi in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit.*, 44, 86.

formazione professionale, alla sicurezza, alla salute ed alla salubrità degli ambienti di lavoro ed al salario integrativo[271]. Nonché le proposte più propriamente organiche, in termini di partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori nel consiglio di sorveglianza, nelle imprese esercitate in forma di società per azioni o costituite in forma di Società europea, che occupino un certo numero di lavoratori e nelle quali lo statuto preveda che l'amministrazione e il controllo siano esercitati secondo il c.d. modello dualistico[272].

---

[271] Si fa riferimento alle proposte delle passate legislature di cui, in particolare, al testo unificato comprendente i già citati progetti di legge nn. 1003, 1943, 2023, 2778, 3642, 3926, 4039, 4083, del 23 marzo 2004. Critico, sul punto, PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governace e democrazia economica*, *cit*., 243, in quale evidenzia che le proposte in oggetto, non solo consentono l'alternatività tra l'istituzione di un organismo paritetico decisionale e l'attivazione di procedure formali di informazione e consultazione, ma anche perché, pur in presenza di entrambi i canali partecipativi, prefigura una duplicazione, nell'ambito di una serie di problematiche lavoristiche, di poteri gestionali e di vigilanza fra organismo paritetico e organi della società, con potenziali conflitti di competenza che rischiano di paralizzare o di pregiudicare l'efficiente esercizio dell'attività economica.

[272] Depositate anche nella presente legislatura, ma della cui attuabilità si dubita, in quanto provenienti da esponenti della "opposizione" e coesistenti (nonché, in parte, confliggenti) con le proposte proprie espresse da rappresentanti della "maggioranza" (fra cui il disegno di legge n. 803 del 19 giugno 2008, di cui si darà contezza in prosieguo). In particolare, si veda il disegno di legge n. 964 del 30 luglio 2008, d'iniziativa dei senatori Treu, Roilo, Adragna, Biondelli, Ghedini, Nerozzi, Passoni e Blazina: "Ferme restando le disposizioni di cui al capo I, nelle imprese esercitate in forma di società per azioni o costituite in forma di Società europea, ai sensi del regolamento (CE) n. 2157/2001 del Consiglio, dell'8 ottobre 2001, le quali occupano complessivamente più di trecento lavoratori, e nelle quali lo statuto prevede che l'amministrazione e il controllo siano esercitati da un consiglio di gestione e da un consiglio di sorveglianza, in conformità agli articoli da 2409-octies a 2409-quaterdecies del codice civile, su richiesta di almeno il 30 per cento dei dipendenti della società o delle rappresentanze sindacali aziendali o, in mancanza, delle associazioni territoriali di categoria aderenti alle confederazioni dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, deve essere prevista la partecipazione di rappresentanti dei lavoratori nel consiglio di sorveglianza, per una quota non inferiore a un quinto e non superiore alla metà dei componenti, ai sensi di quanto previsto dai contratti collettivi stipulati con le associazioni di categoria aderenti alle confederazioni dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale" (art. 6, co. 1); "Salva diversa previsione di contratto o di accordo collettivo, i rappresentanti dei lavoratori nel consiglio di sorveglianza sono, per una quota corrispondente al 70 per cento, eletti dai dipendenti dell'impresa che hanno un'anzianità di lavoro di almeno un anno al momento della presentazione delle liste e, per la restante quota, designati dalle associazioni territoriali di categoria aderenti alle confederazioni dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. La proporzione tra le due quote deve essere, se numericamente possibile, paritaria. In caso di numero dispari è assicurata la prevalenza ai membri eletti dai dipendenti". Nonché la proposta sulla previsione di amministratori indipendenti – in linea con il Codice di autodisciplina per le società quotate – eletti in assemblea su designazione congiunta della compagine sociale e delle organizzazioni sindacali. Un illustre Autore, a tal riguardo, ha parlato di "partecipazione strategica": essa, come già anticipato, riguarda le proposte e le esperienze volte a modificare l'asimmetria del rapporto e delle condizioni di lavoro, spesso mediante obiettivi di carattere antagonistico; essa può essere intesa come l'insieme delle pratiche e degli istituti, con i quali le parti in

Non solo: come anticipato, si riscontra finalmente un significativo interesse per la dimensione partecipativa da parte delle organizzazioni sindacali, già manifestato in sede di trasposizione della diretta 2001/86; nonostante l'annosa diatriba sulla valutazione comparativa circa i maggiori o minori benefici, per i lavoratori, derivanti da un sistema conflittuale o partecipativo; e sull'esautoramento, o meno, di funzioni o poteri già acquisiti dai sindacati o dalla contrattazione collettiva, col riconoscimento di ruoli di direzione o di controllo dell'impresa ad autonomi rappresentanti dei lavoratori[273]. Vedasi anzitutto l'opzione espressa dalle parti sociali in favore del "modello dualistico", tipico e consolidato nell'esperienza tedesca, perciò ritenuto più idoneo ad esprimere le istanze partecipative: "In quanto prevede la netta distinzione dei compiti di gestione (consiglio di gestione) dai compiti di indirizzo (consiglio di sorveglianza), consentendo ai rappresentanti dei lavoratori, eletti o nominati nel consiglio di sorveglianza, di svolgere in quella sede un ruolo di influenza sulle strategie delle imprese, contribuendo positivamente a criteri più evoluti di trasparenza della *governance*" (Stralcio dell'Avviso comune del 2 marzo 2005 sulla trasposizione della direttiva 2001/86). Interesse, questo, tanto maggiore in considerazione del ruolo riservato alle organizzazioni sindacali nella definizione dei modelli partecipativi di cui al D.Lgs. 19 agosto 2005, n. 188[274], attuativo della direttiva

---

gioco interagiscono andando oltre le disposizioni e l'incompletezza dei contratti, sul presupposto della convergenza di intenti fra impresa e dipendenti (Così, BAGLIONI, *Una proposta per la presenza del lavoro negli organi societari*, *cit.*, 483; ID., *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, *cit.*, 159). Non sono mancate poi, in passato, le più disparate proposte in materia. Per tutte, quella, della ristrutturazione e modifica del Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro, a cui demandare il piano di sviluppo economico del Paese, con collegamenti di base attraverso appositi comitati consultivi esterni agli organi societari ed influenzabili ad opera delle rappresentanze aziendali. Sul punto, ZANGARI, *Il Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e la sua riforma*, in *Riv. dir. lav.*, 1977, I, 423; PREDIERI, *Pianificazione e Costituzione*, Milano, 1963, 443; CARINCI-PEDRAZZOLI, *Una legge per la democrazia industriale*, Milano, 1984; CASAGNI, *Lavoratori e sindacato più partecipi alla vita aziendale*, in *Dir. prat. lav.*, 1987, 846; la Comunicazione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese COM (2002) 347 del 2 luglio 2002, 570; MINERVINI, *Dall'informazione alla partecipazione*, *cit.*, 92.

[273] Sul punto, per una ricostruzione dei diversi indirizzi, VALLEBONA, *Conflitto e partecipazione*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 5; CAMMELLI, *L'amministrazione per collegi. Organizzazione amministrativa e interessi pubblici*, Bologna, 1980, 246.

[274] In G.U. del 5 ottobre 2005, n. 232. Il processo di recepimento della direttiva comunitaria n. 2001/86 è stato avviato in Italia con la legge comunitaria 2003 (l. 31 ottobre 2003, n. 306), che impegnava il Governo ad attenersi all'avviso comune formulato dalle parti sociali ai fini dell'emanazione del decreto

2001/86; quanto, in particolare:

- alla nozione accolta di "rappresentanti dei lavoratori", che rimanda alla legge nonché agli accordi interconfederali del 20 dicembre 1993 e del 27 luglio 1994, nonché ai contratti collettivi nazionali di riferimento;
- alla previsione, in fase di prima applicazione, dell'elezione o designazione dei componenti della delegazione speciale di negoziazione tra quelli delle rappresentanze sindacali (RSU/RSA); da parte delle medesime, congiuntamente alle organizzazioni sindacali stipulanti gli accordi collettivi vigenti;
- alla composizione dell'organo di rappresentanza dei lavoratori, eletti o designati congiuntamente alle organizzazioni sindacali stipulanti i contratti collettivi nazionali di riferimento, ed al ruolo della contrattazione collettiva per la definizione dei criteri di ripartizione dei seggi[275].

Si assiste, pertanto, ad un nuovo clima di entusiasmo generale, ad una

---

legislativo. Solo nel marzo del 2005 le organizzazioni sindacali e datoriali maggiormente rappresentative hanno raggiunto una posizione condivisa in merito alle modalità concrete di adozione della direttiva. In generale, anche con riferimento al recepimento presso le altre realtà nazionali, FICARI, *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea: punto d'arrivo o di partenza?*, in Capriglione (a cura di), *La nuova disciplina della Società europea, cit.*, 207; CORTI, *Il caso italiano della Società europea. La via italiana alla partecipazione di fronte alle sfide europee*, in *Le nuove leggi civ. comm.*, 2007, 1393; ARNÒ-CANCARINI, *La Società europea: la disciplina comunitaria e il suo recepimento in Italia e nei principali Stati membri*, Milano, 2007; SNAITH, *Employee Involvement in the European Cooperative Society: A Range of Stakeholders*, in *Intern. Journ. of comp. labour law and ind. rel.*, 2006, 213; VILLIERS, *The Directive on Employee Involvement in the European Company: Its Role in European Corporate Goverannce anche Industrial Relations*, *ivi*, 183.

[275] Chiara è, sul punto, l'opzione espressa dalle organizzazioni sindacali in favore del modello dualistico di società, ritenuto più idoneo a esprimere le istanze di partecipazione dei lavoratori, "in quanto prevede la netta distinzione dei compiti di gestione (consiglio di gestione) dai compiti di indirizzo (consiglio di sorveglianza), consentendo ai rappresentanti dei lavoratori, eletti o nominati nel consiglio di sorveglianza, di svolgere in quella sede un ruolo di influenza sulle strategie delle imprese, contribuendo positivamente a criteri più evoluti di trasparenza della *governance*" (CGIL, CISL e UIL, documento di accompagnamento dell'Avviso comune del 2 marzo 2005, in www.cgil.it). In altri termini, come argomentato da una illustre Autrice, il favore sindacale per il modello dualistico di società è spiegabile con la ragionevole cautela a far sedere rappresentanti dei lavoratori nell'organo gestorio, con impropria assunzione di responsabilità dirette. Tuttavia, la considerazione di un possibile esito diverso in favore dell'opzione monista, non ha impedito di elaborare una posizione comune anche a fronte dell'ipotesi di adozione del modello basato sul consiglio di amministrazione: per tale ipotesi le organizzazioni sindacali hanno ritenuto utile l'indicazione di una figura terza con caratteristiche di professionalità, competenza e moralità che ricopra la funzione di consigliere di riferimento dei lavoratori e e delle organizzazioni sindacali nel comitato per il controllo della gestione (GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 503).

rinnovata spinta alla "via italiana alla partecipazione", che ora riscuote il pieno consenso di tutte le parti sociali[276]. Un entusiasmo che però stenta a comprendersi, in considerazione dell'atteggiamento pilatesco del legislatore italiano, in sede di trasposizione della direttiva. Non è stata infatti colta l'opportunità di fornire un quadro generale per la partecipazione: "Sicché il nostro ordinamento resta "agnostico" rispetto a questo tema, demandando la sua definizione ai negoziati correnti tra direzione della SE e delegazione rappresentativa dei lavoratori (DSN) occupati nelle diverse società che vi danno origine, rinunciando a dettare in materia di partecipazione finanche una disciplina nazionale di riferimento *ex* art. 7, volta a costituire la normativa nazionale applicabile quando il negoziato tra le parti fallisca ovvero quando le parti stesse decidano di avvalersi di tali disposizioni […] L'assenza di un quadro normativo di riferimento è altresì censurabile perché demanda integralmente un aspetto così nevralgico per l'attuazione della direttiva e per gli assetti interni di relazioni industriali alla disponibilità di soggetti negoziali decentrati, rinunciando a priori a proporre un modello normativo di riferimento, ma confidando unicamente sulle prassi che potranno svilupparsi in una situazione di vuoto normativo"[277]. Un entusiasmo, poi, che suscita non poca inquietudine, se si

[276] In particolare delle organizzazioni datoriali, se si considera che l'avviso comune sul recepimento della direttiva sia stato sottoscritto, oltre che dalla Confindustria, anche dall'ABI, ANIA, Confcommercio e Confservizi.

[277] GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit*., 499; secondo la quale, peraltro, in assenza di tale quadro collettivo, le soluzioni che si profilano per la SE, che stabilisca la sede sociale in Italia, sulla base della disciplina traspositiva della direttiva non possono che essere le seguenti: assenza di partecipazione dei lavoratori, ove nelle società che danno luogo alla costituzione di una SE non fossero già "prima" presenti diritti di partecipazione, ovvero essi riguardassero una percentuale del personale complessivamente impiegato inferiore al 25% (in caso di fusione) o al 50% (in caso di creazione di una holding comune o di una filiale comune); ove la soglia di occupati beneficiari di diritti di partecipazione "prima" della costituzione della Se sia più elevata delle percentuali sopra richiamate, si applica un regime partecipativo non inferiore a quello più elevato applicato nelle società partecipanti alla SE (con "importazione" del modello partecipativo proprio dell'ordinamento che riconosce diritti di partecipazione più forti); la definizione dei diritti di partecipazione è rimessa negli altri casi all'accordo tra direzione della SE e delegazione speciale di negoziazione (a maggioranza semplice o qualificata), accordo che costituisce il presupposto per la registrazione della SE in Italia. Ci si è pertanto limitati alla pedissequa replicazione dello schema della direttiva 2001/86, nonché, a grandi linee, delle tre ipotesi di coinvolgimento dei lavoratori. Il minimo che si potesse fare, dove l'unica nota positiva sta nel mancato esercizio dell'*opting out*, paventato in particolare dalle parti sociali. In argomento, v. anche BANO-CALAFÀ, *Il coinvolgimento dei lavoratori nella Società europea, l'ulteriore attuazione della riforma*

considera il malcelato intento – in talune proposte – di ridimensionare l'attuale sistema delle relazioni industriali senza un'adeguata contropartita: offrendo di dare "*voice*" ai dipendenti nei processi decisionali rilevanti, in una forma più "*soft*" della partecipazione istituzionale, della quale peraltro si fornisce una lettura edulcorata – nel solco della retorica sullo "spirito di collaborazione"[278] e sulla responsabilità sociale d'impresa[279] – che "più recentemente ed attualmente" avrebbe "una impronta collaborativa, attenta alle esigenze di competitività dell'impresa oltre che alla valorizzazione del lavoro, alla ricerca parallela di efficienza e di equità"[280]. Perché se "nel passato il fondamento della partecipazione era visto nella possibilità di acquisire diritti per i lavoratori, data l'intrinseca asimmetria del rapporto di lavoro salariato", oggi, "ritenendo che lo squilibrio iniziale sia stato ampiamente colmato (quanto meno per i rapporti di lavoro regolari), il fondamento della partecipazione si ritrova nella convergenza di obiettivi tra i diversi attori dell'impresa, con vantaggi conseguenti che si estendono anche alla società e all'economia"[281]. In questa cornice, presupponendo l'irreversibile egemonia del capitale ("le accresciute condizioni di insicurezza, di instabilità, di mobilità dei capitali e delle imprese, della perdita del posto di lavoro"), si "concede" ai lavoratori, quasi con slancio compassionevole, un ruolo simbolico, marginalissimo; di qui, la definitiva rimozione del tabù del conflitto: "Non si tratta di produrre rigidità mediante la partecipazione, bensì di concordare cambiamenti e innovazione valutando le soluzioni alternative e la loro applicazione, non partendo a

---

del mercato del lavoro e la delega in materia di pari opportunità, in *Riv. it. dir. lav.*, 2006, I, 35; VENDITTI, *La partecipazione della Società europea: resistenze e competizione degli ordinamenti nazionali*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 301.

[278] Formula meno impegnativa, che avrebbe consentito di sottrarsi "all'eterno dilemma" tra istituzionalismo e contrattualismo. In questi termini, ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit.*, 62.

[279] "... se è vero che molto si favella, e talora giornalisticamente ci si compiace di favellare, delle nuove frontiere dell'impresa etica, responsabile, aperta ai problemi ambientali e sociali, la cui anima sensibile rinverdisce i fasti della berliniana città di Dio" (COTTINO, *Contrattualismo e istituzionalismo (Variazioni sul tema da uno spunto di Giorgio Oppo)*, *cit.*, 693.

[280] BAGLIONI, *Una proposta per la presenza del lavoro negli organi sociali*, *cit.*, 485; v., anche, BIANCO-PALUMBO, *Il C.d.A.: quale funzione e quando è efficiente*, in *Anal. giur. eco.*, 1/2003.

[281] BAGLIONI-CASTRO-FIGURATI-NAPOLI-PAPARELLA, *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, *cit.*, 36. V. anche BAGLIONI, *Per la regolazione del rapporto di lavoro: il punto teorico su contrattazione collettiva e partecipazione*, in *Dir. lav. merc.*, 2003, 247.

priori con la mera riduzione del personale"[282].

Orbene, se questa è l'alternativa all'attuale sistema delle relazioni industriali, non occorre un particolare impeto ideologico per rifiutarla. Perché tale sistema, pur con le sue criticità, costituisce tuttora un efficace strumento di contemperamento delle istanze del capitale e del lavoro[283]; e dove, lungi dal sottovalutare la questione della "partecipazione", si è consolidata l'idea che il controllo ed il condizionamento delle scelte dell'imprenditore possa esercitarsi *dall'esterno* del processo formativo delle decisioni[284]. Ecco peraltro spiegato "l'equivoco" – in gran parte italiano – dell'inquadramento degli istituti dell'informazione e della consultazione in termini partecipativi: questi sono condizioni preliminari o strumentali all'autonomia collettiva[285]: "informazione, consultazione, esame congiunto e contrattazione

---

[282] BAGLIONI, *Una proposta per la presenza del lavoro negli organi sociali*, *cit.*, 485.

[283] Come da avvertimento di un Autorevole giurista, occorre partire dal necessario presupposto – vieppù ignorato dai nuovi fautori della partecipazione – che la questione non dovrebbe impostarsi in termini astratti, ad es. nella ricerca a tavolino del migliore diritto. Non si può prescindere dalla concretezza di un dato ambiente nazionale in tutte le sue componenti storiche, sociologiche, politiche ideologiche, di costume e di moralità collettiva. Di tal guisa che non si tratta, di prendere dal paese x la regolamentazione astrattamente ottima e di trasferirla semplicemente da noi. "A prescindere dal faticoso processo d'integrazione europea in corso […], non è, ad es., per mero scherzo del caso che la partecipazione ha avuto corso in Germania e non da noi. Nessuno potrà ignorare la profonda diversità del diverso contesto etico-culturale a livello di massa, e come, in particolare, l'idea comunitaria anche nei rapporti di lavoro, all'insegna di un ben inteso interesse comune unificante al di là del contrasto particolare di parte, sia in chiave risolutiva in quel mondo, secondo un particolare humus probabilmente intrasferibile". PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 112;

[284] GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 9; ID., *E' corretto rilanciare oggi un discorso sulla partecipazione operaia?*, *cit.*, 75; MENGONI, *Introduzione al Commentario dello statuto dei lavoratori*, *cit.*, 31; TOSI, *Un documento per le nuove relazioni industriali*, in *Dir. prat. lav.*, 1989, n. 11, 688; CARINCI, *La partecipazione secondo il Gruppo di Torino*, *ivi*, 3; PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 56.

[285] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 394; ID., *Modificazione dell'unità produttiva, contemperamento degli interessi e programma sociale. Brevi note a margine di un "accordo della crisi" nella Repubblica federale tedesca*, *cit.*, 229. In generale, BALANDI, *L'informazione nei rapporti di lavoro e sindacali*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1993, 239; FALERI, *Asimmetrie informative e tutela del prestatore di lavoro*, Milano, 2007; GRAGNOLI, *L'informazione nel rapporto di lavoro*, Torino, 1996; ID., *Obbligo di informazione del datore di lavoro ed efficacia probatoria dei suoi atti*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1998, II, 440; PERULLI, *I diritti d'informazione*, Torino, 1991; RIVARA, *La direttiva sull'informazione e l'effettività dei diritti*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1999, 133; SCARPELLI, *Diritti di informazione individuali e collettivi*, in *Riv. giur. lav.*, 2000, I, 272; SILVAGNA, *Il diritto di informazione nel rapporto di lavoro*, Milano, 1977.

costituiscono un *continuum*"[286]. I diritti acquisiti in tema di informazione diventano una condizione conoscitiva essenziale dell'azione sindacale: la loro violazione si traduce non in una semplice lesione della "credibilità" del sindacato, ma in una riduzione della sua capacità d'iniziativa[287]. E proprio qui "si rinviene la peculiarità della via italiana alla partecipazione, icasticamente riassunta nella formula ancora oggi attuale di partecipazione-conflittuale"[288]. In questo quadro, pertanto, si condivide la preoccupazione già espressa da un autorevole giurista, "in tempi non sospetti", secondo il quale "in un ordinamento come quello italiano, imperniato su uno stabile e sostanzialmente forte sistema negoziale non si deve correre il rischio che si affermino surrogati deboli rispetto alla contrattazione collettiva"[289].

A conferma dei timori espressi, si veda l'art. 1 del Disegno di legge n. 803 del

---

[286] BARBIERI, *Problemi costituzionali della contrattazione collettiva nel pubblico impiego*, Bari, 1997, 235.

[287] Cfr. MARIUCCI, *Disciplina e controllo sindacale nel decentramento produttivo*, in Capecchi-Brusco (a cura di), *Decentramento produttivo e lavoro a domicilio*, Bologna, 1978, n. 10; v., anche, ROMAGNOLI, *Per una rilettura dell'art. 2086 c.c.*, in *Riv. trim. dir. e proc. civ.*, 1977, 1047; ROCCELLA, *Parte obbligatoria del contratto collettivo e diritti sindacali di controllo*, in *Riv. giur. lav.*, 1977, I, 435; DE MARINIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa: una omogeneità solo apparente*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 295, nel senso che l'imporsi nel nostro sistema di relazioni industriali del metodo dell'informazione e consultazione dei lavoratori quale forma della partecipazione matura in un contesto segnato dal monopolio sindacale della rappresentanza dei lavoratori e condizionato dall'opzione all'interno di una logica conflittuale, coerente con la sua originaria ispirazione classista. In senso contrario, MENGONI, *Prospettive di una nuova politica del lavoro* (relazione tenuta al convegno su "*Industria metalmeccanica: innovazioni e crescita*", Firenze, 7 novembre 1977): "il diritto di informazione ottenuto dal sindacato non è correttamente apprezzabile come mezzo per estendere la contrattazione collettiva ai temi degli investimenti e dell'occupazione. Le scelte produttive dell'impresa non sono contrattabili in senso proprio tra le parti sociali"; richiamato in GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 68 e 70, il quale non manca di precisare che "quello attuale è un sistema assai più, appunto, di informazioni, che non controllo vero e proprio, dal momento che il punto d'arrivo di tutta la nuova e complessa disciplina – un punto d'arrivo politicamente e socialmente rilevantissimo, perché consente al sindacato più "informate" e quindi consapevoli piattaforme d'iniziativa nel merito stesso delle politiche complessive d'impresa – , si traduce, giuridicamente, non più che in un condizionamento di tipo procedurale posto all'esercizio del potere imprenditoriale, inteso quale potere di gestione economica".

[288] DE MARINIS, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa: una omogeneità solo apparente*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 296.

[289] ZOLI, *Gli obblighi a trattare nel sistema dei rapporti collettivi*, Padova, 1992, 320; PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 58.

19 giugno 2008, che così recita: "Le imprese che adottano uno "statuto di partecipazione", per effetto di un accordo stipulato con le associazioni sindacali o con le rappresentanze sindacali aziendali firmatarie di contratti collettivi di lavoro applicati nelle imprese medesime, possono:

- con ulteriori accordi stipulati con le associazioni o rappresentanze testé indicate, *regolare in via diretta e autonoma* le materie che la legislazione generale sul lavoro affida alla competenza della contrattazione collettiva di rango superiore a quella aziendale, ovvero le materie che la medesima legislazione consente siano derogate dalla sola contrattazione di rango superiore a quella aziendale;
- con ulteriori accordi stipulati con le associazioni o rappresentanze testé indicate, *derogare*, nei limiti consentiti dalla legislazione generale sul lavoro, alle disposizioni contenute nei contratti collettivi nazionali e provinciali di categoria ovvero negli accordi nazionali o territoriali di livello orizzontale applicati nelle imprese medesime".

Ecco, quindi, il reale obiettivo di talune proposte: riformare "in modo profondo" l'attuale sistema negoziale – ridimensionando il ruolo della contrattazione collettiva – che si denunzia appunto "fondato sulla centralità pervasiva del contratto nazionale di categoria e sulla sua impostazione reciprocamente e rigidamente difensiva delle relazioni sindacali e di lavoro" (Stralcio della relazione al Senato della Repubblica)[290]. Con ciò neppure garantendo l'implementazione di prassi partecipative autentiche,

[290] E' pur vero, comunque, che il declino progressivo del dibattito sulla partecipazione va anche ascritto alle caratteristiche politico-strutturali delle relazioni industriali italiane, oltre che all'ambiguità del testo costituzionale: il suo carattere "monostrumentale", nel senso del ricorso al contratto collettivo come unico strumento di influenza e di intervento a livello sia macroeconomico sia d'impresa. Talché, per lungo tempo, l'obiettivo dichiarato è stato quello di estendere la contrattazione collettiva dentro le tradizionali prerogative del *management* e di usarla come strumento di controllo sulle maggiori decisioni dell'impresa. Non solo: l'unico strumento di promozione e riconoscenza dell'azione collettiva è rimasto per lungo tempo lo Statuto dei lavoratori. "E questa legge, com'è noto, presenta la peculiarità di rifiutare a tal punto ipotesi di istituzionalizzazione dell'attività sindacale, da evitare anche un intervento di sostegno diretto alla contrattazione collettiva, per limitarsi a incentivare, senza regolamentare, le attività collettive prodromiche o strumentali alla stessa". In questi termini, TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, *cit.*, 789. Per una ricostruzione del dibattito in seno al mondo sindacale, ID., *Il tema della partecipazione nella storia della CISL*, in *Analisi della CISL*, a cura di Baglioni, Roma, 1980, 398 ss.; CRAVERI, *Diritti di informazione e legislazione di sostegno*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 1979, 201 ss.; Relazione al 3° Congresso CISL 1959, 339.

potendo conseguire, la disapplicazione della contrattazione di primo livello, anche dall'adozione *in alternativa* di mere procedure di informazione e consultazione, peraltro in materie indefinite ("in ordine alle decisioni più rilevanti dell'impresa")[291]; nonché dalla previsione "di piani individuali" di partecipazione finanziaria, ininfluenti sotto il profilo gestionale; col rischio di una degenerazione microcorporativa delle formule partecipative a livello aziendale e di una netta regressione del livello di tutela dei lavoratori[292].

Nel dettaglio, secondo la citata proposta, l'accordo di adozione dello "statuto di partecipazione" deve prevedere, "*anche alternativamente*":

a) l'attivazione di procedure obbligatorie di informazione e consultazione preventiva dei rappresentati dei lavoratori in ordine alle decisioni più rilevanti dell'impresa, nonché di procedure di verifica dell'applicazione e degli esiti delle decisioni medesime, anche attraverso l'istituzione di organismi sindacali o misti titolari dei corrispondenti diritti, ulteriori rispetto alle prescrizioni della legge o del contratto nazionale di lavoro applicato;

b) l'istituzione di organismi congiunti, costituiti sia da rappresentanti dell'imprea sia da rappresentanti dei lavoratori appositamente eletti o nominati dalle rappresentanze o dalle associazioni sindacali, dotati congruamente di competenze e poteri di indirizzo, controllo o gestione in materie quali la sicurezza dei luoghi di lavoro e la salute dei lavoratori, le pari opportunità, la remunerazione di risultato, la regolazione e la risoluzione delle controversie collettive, l'organizzazione del lavoro, la formazione e l'addestramento dei lavoratori, i servizi sociali di supporto ai lavoratori e alle loro famiglie, tali da realizzare significativamente ed effettivamente i principi della responsabilità sociale d'impresa;

---

[291] Per critiche analoghe, v. MARIUCCI, *La forza di un pensiero debole. Una critica del "Libro bianco del lavoro"*, in *Lav. dir.*, 2002, 3.

[292] Cfr. MANGHI, *Alla radice delle perplessità sindacali*, in *L'impresa al plurale*, n. 7/8, 2001, 143; DI FILIPPO, *Azionariato dei dipendenti in Italia: propositi e proposte recenti*, *ivi*, 294; MESSORI, *Partecipazione azionaria e fondi pensione*, *cit.* 90.

c) la distribuzione ai lavoratori dipendenti di una quota di profitto d'impresa eccedente una soglia concordata ovvero il trasferimento ai medesimi lavoratori di una quota del reddito d'impresa mediante l'assegnazione di azioni o titoli equivalenti;

d) l'accesso dei lavoratori dipendenti al capitale dell'impresa, gestito attraverso la costituzione di associazioni di lavoratori che abbiano tra i propri scopi un utilizzo non speculativo delle azioni e l'esercizio della rappresentanza collettiva a livello societario negli organismi di sorveglianza, controllo o gestione[293].

4.3. La partecipazione e l'attuale sistema delle relazioni industriali. Profili d'incompatibilità

Il "nuovo" entusiasmo per la partecipazione peraltro delude: poiché è forte la convinzione che tali iniziative siano l'ennesima *boutade*, sull'onda emotiva e congiunturale[294]. Già l'illustre prof. Pera, al tempo, non usava perifrasi: "Di qui l'auspicio che il legislatore regolamenti, se vuole, con responsabilità e cautela, con un ammonimento che non è inutile in un'epoca in cui, al di là delle buone intenzioni di cui è lastricata la via dell'inferno, la mano è notoriamente facile per adottare normative perniciose perché mal fatte"[295].

---

[293] l'art. 2 del Disegno di legge n. 803 del 19 giugno 2008, d'iniziativa dei senatori Castro, De Eccher, Collino, Saia e Longo, "*Misure a favore della partecipazione dei lavoratori*": "*…* L'articolo 2 definisce poi le caratteristiche necessarie perché sia riconosciuta vigente in capo alle imprese la condizione di partecipatività, avendo riguardo a non isterilire in una scelta coattiva e limitata le opportunità di flessibilità/modulabilità, culturale prima ancora che gestionale, delle diverse forme di partecipazione, individuate sulla base dei migliori "casi" nazionali e internazionali".

[294] "Il declino del nostro Paese non si contrasta senza la piena partecipazione delle forze sociali e politiche a tutti i livelli: la partecipazione dei lavoratori deve crescere anche nelle imprese" (TREU, *Un'idea moderna di concertazione*, *cit.*, 875). Sempre attualissima, a tal riguardo, la critica del FERRI, *Potere e responsabilità nell'evoluzione della società per azioni*, *cit.*, 38: "Queste teorie [fra cui quella sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione della società] seducenti nei loro principî, divengono rapidamente di moda, perché rispondono ad una concezione largamente diffusa e perché nessun partito politico consente di lasciare agli altri il vantaggio di simili iniziative [...] Ma il giurista non può abbandonarsi agli entusiasmi e ai sentimentalismi: egli può accettare anche le innovazioni più ardite dell'attuale ordinamento, purché si renda esatto conto della loro portata, delle loro conseguenze, della loro giustificazione, della loro pratica attuabilità".

[295] PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit.*, 115. Si veda anche DAVIES, *Workers on the Board of the European Company?*, in *Industrial Law Journal*, 2003, vol. 32, n. 2, 86.

Perché il primo (e più inquietante) interrogativo – che si rivolge alla sociologia del lavoro – è se abbia più senso, allo stato attuale, riferirsi alla categoria omogenea dei lavoratori e alla convergenza delle istanze sottese (nonostante le diversità d'inquadramento, comunque metabolizzate); che sono il presupposto ed il comune denominatore di tutti i modelli di relazioni industriali affermatisi nel secolo scorso e, in particolare, della partecipazione organica. Tale quadro, oggi, è irrimediabilmente compromesso, dalla sempre più netta divaricazione tra *core workers* e *contingent workers*[296]; a cui, in Italia, neanche il consolidato metodo della rappresentanza collettiva ha saputo dare risposte efficaci, essendosi limitati a balzi estemporanei e velleitari, nella cornice altisonante delle "nuove identità di lavoro"[297]. Delude e

---

[296] Sul punto, ACCORNERO, *Era il secolo del Lavoro*, Bologna, 1997, 123: "C'è il timore di una divaricazione fra i lavoratori, per esempio fra il ristretto nucleo di dipendenti stabili e a tempo pieno intorno ai quali ruota la mano d'opera temporanea, atipica, part-time. E c'è il timore di una de-solidarizzazione del mondo del lavoro, che si intravede dove i sindacati si indeboliscono, dove certe sigle contestano quelli responsabili, dove si affacciano comportamenti corporativi di questo o quel gruppo". V., anche, MONTUSCHI, *La Costituzione e i lavori*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2009, 2, 153; SANTORO PASSARELLI, *Competitività e flessibilità del rapporto di lavoro*, *ibidem*, 2009, 2, 201; BAGLIONI, *Lavoro e decisioni nell'impresa*, *cit.*, 142; BARETTA, *Una teoria e un manuale sulla partecipazione*, in *Quad. rass. sind.*, 2002, n. 4, 272; SANDULLI, *Riflessioni sul sistema della partecipazione*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 315. Questione che era emersa già in ordine all'elaborazione del concetto di "sindacato maggiormente rappresentativo", quanto al metodo di selezione dei soggetti sindacali, le cui criticità erano dovute alla trasformazione del processo produttivo ed il superamento del modello della produzione di massa o tayloristico, che hanno segmentato la forza lavoro in gruppi di interesse diversi, talvolta in conflitto tra loro. Cfr. GIUGNI, *Diritto sindacale*, Bari, 1997, 94; VENEZIANI, *Il sindacato dalla rappresentanza alla rappresentatività*, in *Giornale dir. lav. rel. ind.*, 1990, 373; SANTORO PASSARELLI, *Istituzionalizzazione della rappresentanza sindacale?*, *ibidem*, 1990, 329; RUSCIANO, *Sul problema della rappresentanza sindacale*, *ibidem*, 1987, 229. In ordine al sistema tedesco dei *Betriebsräte*, dove tuttora la problematica non ha ancora trovato compiuta soluzione, v. WEISS, *La cogestione in Germania: una recente modifica*, *cit.*, 643, secondo il quale – si riporta testualmente – dal momento che la linea di demarcazione fra lavoratori subordinati e autonomi è diventata sempre meno chiara e dal momento che un numero sempre crescente di persone, che non lavorano sulla base di contratti di lavoro dipendenti, sono inseriti nell'organizzazione lavorativa delle imprese, si presentava il problema di capire quanto il legislatore volesse allargare il campo d'applicazione e si attendeva che esso definisse che doveva partecipare all'elezione del consiglio d'azienda. Il risultato è molto prudente. Il legislatore non ha evidentemente voluto riaprire la discussione sulla distinzione fra lavoratori subordinati e lavoratori "parasubordinati". La modifica legislativa chiarisce che sono inclusi i tele-lavoratori, mentre tutti gli altri gruppi di lavoratori simili a lavoratori dipendenti sono esclusi dalla partecipazione ai consigli d'azienda. Comunque un piccolo passo in avanti è stato fatto: i lavoratori interinali inviati da un'impresa fornitrice all'impresa utilizzatrice per più di tre mesi hanno il diritto di partecipare alle elezioni per il consiglio d'azienda nell'impresa utilizzatrice. Sul punto, v. anche DÄUBLER, *Die novellierte Betriebsverfassung*, Industrielle Beziehungen, 2001, 364.

[297] In particolare, si veda BELLARDI, *Nuovi lavori e rappresentanza. Limiti e potenzialità di innovazione della realtà sindacale attuale*, in *Dir. relaz. ind.*, 2005, 1, 70.

preoccupa alquanto, oggi, sentire ridurre la questione, specie dalle parti sociali, al riconoscimento delle prerogative partecipative ai lavoratori con contratto di lavoro subordinato o a tutti i lavoratori impiegati "sotto qualsiasi forma"[298]; ovvero circoscrivere il campo d'indagine all'elaborazione di più o meno convincenti criteri di computo dei lavoratori, in ragione della quantità o della qualità della prestazione resa[299].

Perché nel solco di tale interrogativo, occorrerà (finalmente) prendere atto dei mutamenti del tessuto imprenditoriale, dell'organizzazione del fattore lavoro, del "postfordismo che genera modelli organizzativi reticolari"[300], delle "sofisticate *governance* multilivello"[301]; pertanto domandarsi se oggi sia attuabile un modello di relazioni industriali, quale è la partecipazione istituzionale, che affonda in ben altro contesto d'impresa, dinanzi poi alle evidenti criticità del consolidato metodo della contrattazione collettiva, la cui reazione sta tutta nel riaffermare le virtù della contrattazione di secondo livello[302].

Perché qualora si superino tali ostacoli – e si nutrono forti dubbi – bisognerà porsi il problema del coordinamento della partecipazione istituzionale con l'attuale

---

[298] Sul punto, GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit*., 505.

[299] Ci riferisce, nel dettaglio, ai criteri di computo delle varie categorie di lavoratori per l'integrazione del requisito dimensionale dell'azienda (o dell'impresa) che, come noto, costituisce il presupposto generale per il riconoscimento delle più disparate prerogative sociali, dalla tutela reale di cui all'art. 18 dello Statuto dei lavoratori ai diritti di informazione e di consultazione su scala comunitaria. Cfr. BONATI, *Organico aziendale: computo dei lavoratori a termine*, in *Mass. giur. lav*., 2001, 1087; CENTOFANTI, *Peculiarità genetiche e profili modificativi del nuovo decreto legislativo sul lavoro a tempo determinato*, in *Lav. giur*., 2001, 924; DONDI, *Appunti sulla nuova disciplina del rapporto di lavoro a termine*, *ibidem*, 2002, 31; NICOLINI, *Il lavoro a tempo parziale*, Napoli, 2001, 76.

[300] Cfr. ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit*., 32. In argomento, MAGNANI, *Direttive comunitarie di vecchia e nuova generazione e trasformazioni dell'impresa*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit*., 149; BIANCO, *Public company e azionariato dei dipendenti*, in *L'impresa al plurale*, n. 7/8, 2001, 127. In generale, PESSI, *Lavoro, mercato, "ordine spontaneo", regolazione transnazionale*, in *Riv. it. dir. lav*., 2009, 3, 277; GIANNETTI-VASTA, *Storia dell'impresa industriale italiana*, Bologna, 2005; RAJAN-ZINGALES, *The Governance of the New Entreprise*, in Vives (a cura di), *Corporate Governance*, Cambridge University Press, 2000.

[301] CARUSO, *Il diritto del lavoro nel tempo della sussidiarietà (le competenze territoriali nella governance multilivello)*, in *Arg. dir. lav*., 2004, 801.

[302] Di recente, si vedano RICCI, *L'accordo quadro e l'accordo interconfederale del 2009: contenuti, criticità e modelli di relazioni industriali*, in *Riv. it. dir. lav*., 2009, 3, 353; PESSI, *L'efficacia del diritto del lavoro e l'autonomia privata collettiva*, *ibidem*, 2009, 1, 71.

assetto delle relazioni industriali, stante l'ennesimo silenzio del legislatore in sede di trasposizione della direttiva sulla Società europea. A tal fine – nonostante la "buona volontà" delle parti sociali – non sarà sufficiente rimettere l'elezione o la designazione dei rappresentanti dei lavoratori alle organizzazioni sindacali[303]; in quanto il binomio contrattazione collettiva/partecipazione – meglio ancora, la loro coesistenza – non può prescindere a monte da una regolamentazione d'insieme delle relazioni industriali, ovvero da un compiuto intervento del legislatore ordinario, nella cornice dell'art. 39 della Costituzione. Con precipuo riferimento all'oggetto, gli attori ed i limiti dell'autonomia collettiva, in quanto – come già argomentato – "il connubio che scaturisce tra sistema contrattuale e codeterminazione può condurre a spostamenti di incidenza (*Gewichtsverlangerungen*), ma anche a situazioni di concorrenza, che rendono necessario un intervento riequilibratore. A quest'ultimo è abilitato il legislatore, in base alla funzione che gli è attribuita. Questo intervento comprende – nell'ordinamento tedesco, sul presupposto di una legge sul contratto collettivo (*Tarifvertragsgesetz*) – anche la possibilità di apporre limiti all'autonomia tariffaria (*Tarifautonomie*), a condizione che questa rimanga sostanzialmente intatta e capace di adempiere alla sua funzione"[304].

Perché, come già ricordato, nel sistema sindacale italiano le ipotesi partecipative – nella generalità le prassi di informazione e consultazione – sono state sempre concepite come attività strumentale alla contrattazione collettiva, con unificazione dei soggetti titolari di funzioni partecipative e negoziali, secondo il

[303] Ovvero, conformemente alle leggi nonché agli accordi interconfederali 20 dicembre 1993 e 27 luglio 1994 e successive modifiche o ai contratti collettivi nazionali di riferimento qualora i predetti accordi interconfederali non trovino applicazione. Secondo GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 507, il sistema di relazioni industriali cercherebbe così di adattare la novità costituita dalla Società europea al proprio modello di rappresentanza nei luoghi di lavoro, riconoscendo un ruolo rappresentativo e regolativo alla contrattazione collettiva di settore perché l'informazione, la consultazione e l'eventuale partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori agli organi societari si muova in una cornice regolativa che resta ancorata al modello di relazioni collettive praticate nel nostro Paese.

[304] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo 1979, in *Foro it.*, 1981, IV, 104 ss. Basterebbe ricordare che in Germania le organizzazioni dei lavoratori si articolano e operano con stretto riferimento alle singole imprese e con reali rappresentanze (non soltanto per quanto riguarda la cogestione) su base aziendale. Si potrebbe dire, entro certi limiti, che in Germania le organizzazioni sindacali centrali di categoria e le organizzazioni confederali sono effettivamente organi associativi delle rappresentanze aziendali. In questi termini, VISENTINI, *L'utopia della cogestione*, *cit.*, 543.

modello del *single channel*[305]. N'è indice "l'adattamento" italiano della Direttiva CAE, affinché di tali strutture "si riappropriassero le associazioni sindacali nazionali, avvalendosi della regola del terzo e rifuggendo dalla valorizzazione del criterio elettivo"[306], sì scongiurando l'implementazione di un "doppio canale eccentrico rispetto all'esperienza storica italiana"[307]; nonché il dubbio che tuttora permane in ordine all'individuazione dei soggetti titolari dei diritti di partecipazione nelle procedure di mobilità, innanzitutto a livello aziendale[308]. Proprio la strutturazione in termini di "canale unico", pertanto, sarebbe d'ostacolo all'emancipazione delle prassi partecipative – quand'anche risultino un "bene" nel contesto attuale – "in quanto impedirebbe la formazione di una piena libertà determinativa dei lavoratori al di fuori

---

[305] GUARRIELLO, *I comitati aziendali europei (Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45)*, *cit.*, 12; NEGRELLI, *I Comitati Aziendali Europei: primi passi sulla strada delle relazioni industriali*, in *Dir. rel. ind.*, 1995, 2, 75; MENGONI, *Democrazia industriale: conflitto o partecipazione?*, in *Una legge per la democrazia industriale*, a cura di Carinci e Pedrazzoli, Venezia, 1984, 111. In generale, BIAGI, *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, Rimini, 1990. Un certo ottimismo, invece, lo manifesta il Pedrazzoli, richiamando le circoscritte esperienze che si qualificherebbero in termini di *betriebliche Mitbestimmung*, di cui agli art. 4 e 6 dello Statuto dei lavoratori: è il caso del ricorso alla Direzione provinciale del lavoro in difetto di accordo – fra le rappresentanze sindacali e la direzione aziendale – in materia di controlli a distanza e visite personali. Secondo tale Autore, "il quesito principale attiene allora – in un sistema come il nostro e con riferimento alla gran parte delle unità di lavoro o meglio delle imprese – al funzionamento del *single channel*. Se alle nostre strutture di rappresentanza in azienda fossero istituzionalmente assegnate pure competenze di codeterminazione mediante un catalogo di questioni (competenze che si aggiungerebbero a quelle che vengono regolate attraverso l'attività negoziale), possono coesistere queste due dimensioni nello stesso organo di rappresentanza? Una risposta positiva, che non intendo sopravvalutare, viene già dall'esperienza. Non mi pare che gli artt. 4 e 6 dello statuto, che realizzano un procedimento compiuto di *betriebliche Mitbestimmung*, abbiano contribuito a dissestare l'efficienza della tutela negoziale e dei diritti sindacali in azienda" (PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 22). Richiama invece – in chiave partecipativa – le prerogative delle rappresentanze sindacali in materia di salute il GALGANO, *Dopo lo statuto, quid, controllo operaio?*, in *Quattro note sulla democrazia industriale*, in *Pol. del dir.*, 1976, 15; ID., *La libertà di iniziativa economica privata nel sistema delle libertà costituzionali*, nel *Tratt. di dir. comm. e dir. pubbl. dell'econ.*, I, *cit.*, 511; sul punto, v. anche MONTUSCHI, *Diritto alla salute e organizzazione del lavoro*, Milano, 1976, 165.

[306] ZOPPOLI, *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, *cit.*, 56; TOMASONE, *Sviluppi della proposta di direttiva sulla partecipazione dei lavoratori alla impresa europea*, in *Lav. inf.*, 19, 1992, 9.

[307] FONTANA, *Profili della rappresentanza sindacale. Quale modello di democrazia per il sindacato?*, Torino, 2004, 318; PERONE, *La direttiva 94/45. Aspetti generali e problemi applicativi nell'ordinamento italiano*, in *Mass. giur. lav.*, 1996, 133.

[308] Sul punto, NATULLO, *Il licenziamento collettivo. Interessi, procedure, tutele*, *cit.*, 90; MARETTI, *L'incorporazione del diritto comunitario del lavoro*, Torino, 2003, 293; CHIECO, *Licenziamenti collettivi. Nuova disciplina*, EGT, vol. XIX, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, 1998, 13. In giurisprudenza, v. Trib. Milano, 26 febbraio 1999, in *Orient. giur. lav.*, 1999, 12.

di logiche di appartenenza sindacale"[309], "tentando di superare con una finzione giuridica quella che è la realtà sociale del conflitto industriale"[310]. Non solo, si contravverrebbe all'assunto primario secondo cui le strutture partecipative devono rappresentare tutti i lavoratori, quando invece le Rappresentanze sindacali aziendali, formalmente, non sono espressione della generalità delle maestranze, essendo rimessa la loro costituzione alle associazioni sindacali firmatarie dei contratti collettivi di lavoro applicati nell'unità produttiva[311]: "Questo rende inevitabile una specifica strutturazione *ad hoc*, aperta alla generalità dei lavoratori, con procedure d'insediamento e di funzionamento legalmente previste e controllabili, nella garanzia del giuoco dialettico del principio democratico"[312]. E non vi sarebbe modo di supplire a tale lacuna ribattendo la via "originalissima" delle Rappresentanze sindacali unitarie – di cui al protocollo del 23 luglio 1993 – che mirano "a realizzare un compromesso tra il modello del doppio canale e quello del canale unico", ove i due terzi dei seggi che compongono l'intero collegio elettorale sono attribuiti a tutti i lavoratori dipendenti da quella data unità produttiva, iscritti o meno al sindacato[313].

---

[309] PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit*., 243.

[310] FACCIN, *La partecipazione fra istituzioni e sindacato*, *cit*., 264. Di qui, peraltro, l'opinione secondo la quale "la via italiana della partecipazione non potrà passare che attraverso la logica della negoziazione sindacale, nel quadro delle esperienze e degli strumenti contrattuali. Dunque: non una partecipazione istituzionalizzata, assunta dalla norma legislativa, ma una graduale evoluzione contrattuale di sperimentazioni aziendali e di gruppo nell'ambito di un contesto politico sociale che assume l'esperienza complessiva di partecipazione dei corpi sociali e politico-istituzionali". In argomento, v. anche CRAVERI, *Sindacato e istituzioni nel dopoguerra*, Bologna, 1977; PROSPECTA, *Democrazia industriale per gli anni '80*, Milano, 1976.

[311] In generale, D'ANTONA, *Nel "cratere" dei referendum sulla rappresentatività sindacale*, in *Foro it*., 1996, I, 335. Non sono mancate a tal riguardo, proposte tese a riconoscere prerogative cogestionali alle attuali rappresentanze sindacali; nonché ad istituire veri e propri Comitati di partecipazione aziendale. Si vedano, in particolare, le proposte degli onorevoli Roberti e Delfino, alla Camera dei deputati, l'8 aprile 1977 (*Istituzione di Comitati di partecipazione aziendale*, in *Riv. dir. lav*., 1978, III, 3).

[312] In questi termini, PERA, *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, *cit*., 119.

[313] GIUGNI, *Diritto sindacale*, *cit*., 47. Favorevole, BARETTA, *Società europea e Dialogo sociale*, in Bordogna-Guarriello (a cura di), *Aver voce in capitolo*, *cit*., 56. Sulla configurazione delle Rsu, v. Cass. 26 febbraio 2002, n. 2855, in *Riv. it. dir. lav*., 2002, II, 509, secondo la quale "con l'introduzione delle rsu le parti sociali hanno inteso garantire indirizzi di politica sindacale idonei ad esprimere la volontà della collettività dei lavoratori devolvendone l'attuazione ad un organo collegiale destinato ad autonomia e libertà di scelta decisionale". In argomento, v. anche FONTANA, *Profili della rappresentanza sindacale. Quale modello di democrazia per il sindacato?*, *cit*., 100. In generale, BELLARDI, *Le relazioni industriali in transizione: nodi critici e ipotesi di riforma*, in *Dir. rel. ind*., 2003, 3,

Perché non può mancare un approccio sistematico, in quanto, la legislazione italiana sul lavoro, è fondata sulla logica più tradizionale del conflitto. N'è evidenza l'asse portante che è lo Statuto dei lavoratori, che non ha dato luogo ad ipotesi partecipative ed il cui "sforzo è quello di accrescere il potere contrattuale delle rappresentanze sindacali aziendali e della stessa collettività dei lavoratori, mantenendo rigorosamente queste strutture rappresentative al di fuori del sistema di *decision making* aziendale e caratterizzandole come poteri antagonistici rispetto all'impresa e all'imprenditore"[314].

Perché, in definitiva, nella cornice della riserva di legge di cui all'art. 46 della Costituzione, l'innesto di prassi partecipative – ed in particolare di quella istituzionale – non può prescindere da una preliminare valutazione d'insieme delle prerogative interessate; né, in questo ambito, dall'impostazione di un sistema economico fondato sulla divisione capitalistica del lavoro. La conseguente esigenza di bilanciamento – in quanto "la figura del lavoratore ha un indubbio rilievo costituzionale, così come lo ha quella dell'imprenditore gestore, a qualunque titolo, dei mezzi di produzione"[315] – esige una compiuta analisi del legislatore[316], poiché dalla valorizzazione del fattore

---

362.

[314] ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa, Il "Libro Verde" della Comunità Europea*, *cit.*, 1206; ID., *Partecipazione e conflitto nell'impresa*, *cit.*, 299; GRANDI, *I diritti all'attività sindacale nell'impresa: profili storici e sistematici*, in *Riv. dir. lav.*, 1975, I, 264: "…appare difficilmente costruibile, sui termini normativi della legge n. 300 del 1970, una prospettiva di partecipazione, la quale si colloca al di fuori e al di là di questi termini". In senso contrario, NAPOLETANO, *Evoluzione del diritto del lavoro nel sistema dello "statuto" dei lavoratori*, in *Riv. giur. lav.*, 1970, I, 280, il quale rinviene nello Statuto dei lavoratori una tendenza a creare una concreta partecipazione da parte dei lavoratori alla vita dell'impresa, e conseguentemente una partecipazione anche al potere direttivo e decisionale dell'imprenditore. Di rilievo, sul punto, TREU, *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, 1034, secondo il quale il "filo conduttore" dello Statuto sarebbe individuabile nella "critica a una concezione assolutistica del potere imprenditoriale". Esso, secondo altro illustre Autore, con particolare riferimento alla disciplina sulle rappresentanze aziendali, promuoverebbe "la formazione di un contropotere nell'impresa" (MANCINI, *Le rappresentanze sindacali aziendali nello statuto dei lavoratori*, *ibidem*, 1971, 768; ID., *Lo statuto dei lavoratori dopo le lotte operaie del 1969*, in *Pol. dir.*, 1970, 71).

[315] CAVAZZUTI, *Capitale monopolistico, impresa e istituzioni. Le teorie giuridiche e ideologiche*, Bologna, 1974, 81.

[316] In altri termini, PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 25, secondo il quale la ragione della riserva di legge deve ravvisarsi nella particolare delicatezza della determinazione del punto oltre il quale la collaborazione in esame conduce ad un duplice disfunzionamento. Si tratta da un lato di evitare che la partecipazione interferisca sulle prerogative manageriali fino a rompere l'unità di comando e di direzione dell'impresa; dall'altro di

lavoro – in quest'ottica antagonistica[317] – consegue necessariamente la compressione di altri beni anche di superiore rango costituzionale, "tanto più apparentato alla rivoluzione quanto più la quota assegnata ai lavoratori sia cospicua o si avvicini alla parità" [318]. Se tale valutazione è stata già ampiamente svolta nell'ordinamento tedesco – sia dal legislatore sia dal giudice delle leggi – in Italia tuttora fa difetto[319]: "Per giudicare della costituzionalità della legge sulla cogestione

---

evitare ogni confusione dei ruoli nel senso che, pur collaborando i lavoratori con la direzione alla gestione, l'azione sindacale e la contrattazione collettiva devono continuare a svolgere una genuina rappresentanza degli interessi di lavoro, secondo il principio per cui la libertà sindacale è garantita in ragione dell'effettività dell'autotutela. Sotto un'altra angolazione, PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243, per il quale se si opta per la via della partecipazione organica la scelta per la fonte legale diviene obbligatoria, non solo per le connotazioni di rilevanza pubblica che essa implica, ma soprattutto per la difficoltà di entrare nei gangli vitali dell'impresa senza reti di protezione e senza vincolanti standard legali. "Come si potrebbe, infatti, entrare nel cuore dell'impresa, dove lo stesso management fatica ad affacciarsi, soltanto attraverso la contrattazione collettiva, per effetto di un semplice scambio contrattuale, non sorretto da alcun incentivo, imposizione o regia di natura legale? La risposta non può dunque essere che coraggiosamente di matrice legale, da un lato per ripristinare i claudicanti equilibri del rapporto sinallagmatico, investito dall'ondata della flessibilità, dall'altro per riaffermare una serie di valori etici messi a repentaglio da un liberismo senza regole, che, in nome del fine assoluto del profitto, giustifica qualunque mezzo, anche illecito. Bisogna dunque ammettere un intervento surrogatorio e compensativo del legislatore che non lasci la materia alla libera autodeterminazione delle parti sociali, perché ciò significherebbe decretarne l'inevitabile oblio". Per l'inattuabilità in via contrattuale, ancora, ROCCELLA, *Salari e partecipazione in Europa*, *cit.*, 2834; PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 61.

[317] Cfr. GALGANO, *L'imprenditore*, Bologna, 1974, 106; ID., *Le istituzioni dell'economia capitalistica*, *cit.*, 157: "il dato di fatto, dal quale non si può prescindere, è che gli interessi dell'imprenditore e dei lavoratori sono interessi fra loro antagonisti: il salario corrisposto ai lavoratori è, per l'imprenditore, un costo di produzione, che riduce il profitto; l'interesse dei lavoratori ad un maggior salario è in naturale conflitto con l'interesse al profitto dell'imprenditore". Su questa linea di pensiero, DI MAJO, *L'avocazione delle attività economiche alla gestione pubblica o sociale*, nel *Tratt. di dir. comm. e dir. pubbl. dell'econ.*, *La costituzione economica*, *cit.*, 333; KORSCH, *Jus beli ac pacis nel diritto del lavoro*, in *Dem. e dir.*, 1977, 372; MARRAMAO, *Democrazia e "rivoluzionamento del diritto" in Korsch*, *ibidem*, 360; ROMAGNOLI, *Tecnocrazia e diritto del lavoro*, in *Pol. dir.*, 1970, 89; ID., *Profili di diritto sindacale comparato*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1972, 1309; ID., *Autorità e democrazia in azienda: teorie giuridico-politiche*, in *Pol. dir.*, 1971, 531. In senso contrario, CESSARI, *Fedeltà, lavoro impresa*, Milano, 1969, 96.

[318] Così, testualmente, PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 444.

[319] Alquanto lucida l'osservazione del Pedrazzoli sulla riserva di legge di cui all'art. 46 Cost., di cui se ne riporta uno stralcio: "La riserva di legge di cui all'art. 46 non è mai stata ben compresa. Al tempo della Costituente era ancora in atto, più o meno, l'esperienza dei "consigli di gestione", in relazione alla quale si venivano elaborando: era naturale pensare che in materia si dovesse intervenire, in tale temperie, solo con una disciplina di legge. Il ruolo della riserva legislativa, che all'inizio poteva considerarsi offuscato da un fatto contingente, è poi stato addirittura negato o è rimasto assorbito in un'alternativa chiaramente espressa, ma carente di fondazioni. La forza delle cose avrebbe additato

del 4 maggio 1976 si deve avere riguardo alla compatibilità delle sue previsioni […] con i diritti fondamentali dell'uomo e del cittadino, la cui tutela è garantita come indispensabile condizione della libertà e della dignità del singolo. La Costituzione tedesca, infatti, non ha fissato le strutture o i principi di una determinata configurazione da dare all'assetto della vita economica, lasciando questo compito al legislatore, con libertà di apprezzamento nelle scelte e negli orientamenti, la cui ammissibilità caso per caso si desume, senza che sia necessaria ipotizzare un ulteriore fondamento, dalla generale legittimazione democratica degli organi ai quali è attribuito il potere legislativo. La Costituzione tedesca, come già è stato osservato da questa Corte, è neutrale[320]. Di conseguenza, il legislatore può perseguire qualsiasi programma di politica economica, secondo le proprie valutazioni di opportunità, purché non si spinga oltre i limiti, essenzialmente negativi, segnati dalla Costituzione, che impone, tra l'altro, l'assoluto rispetto dei diritti fondamentali" [321]. Si

---

che il modo italiano della partecipazione era quello sancito dall'evoluzione dei contenuti contrattuali, nei quali si toccava con mano la previsione e l'espandersi di un sistema dei diritti di informazione e di esame congiunto (c.d. prima parte dei contratti) In tal modo, ad opera di una troppo disinvolta costituzione materiale, l'art. 46 viene ad assumere una veste solo simbolica, quale fondamento generico da richiamare in concomitanza di ogni espressione politico-sindacale apparentata con la partecipazione, e non il valore di norma contenente l'imperativo costituzionale che struttura l'istituzione in base al diritto da essa riconosciuto" (PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 444). In argomento, CONFINDUSTRIA, *I consigli di gestione*, *cit.*, 146; GHEZZI, *sub* art. 46, in *Commentario della Costituzione*, *cit.*, 69; ID., *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese e il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 3; CRAVERI, *Sindacato e istituzioni nel dopoguerra*, *cit.*

[320] Sul punto, FABRICIUS, *Marktwirtschaft und Mitbestimmung*, in Aa.Vv., *Gemeinschaftskommentar*, Luchterhand, Darmstadt und Neuwied, 1977, 28; HART, *Zur Instrumentierung des Wirtschaftsrechts am Beispiel Wirtschaftsverfassung*, in *Zeit f. d. ges. Handelsrecht*, 140, 1976, 41; NIPPERDEY, *Soziale Marktwirtschaft und Grundgesetz*, Köln, 1965; NIPPERDEY-SCHOLZ, *Paritätische Mitbestimmung und Grundgesetz*, Berlin, 1974, 34; RAISER, *Grundgesetz und paritätische Mitbestimmung*, Heidelberg, 1973, 46; ID., *Mitbestimmungsgesetz*, *cit.*, *Einleitung*, Rdn. 42; RAISCH, *Mitbestimmung und Koalitionsfreiheit*, in *Schriftenreihe des Bundesministers für Arbeit und Sozialordnung*, Köln, 1975, 61; REICH, *Markt und Recht. Theorien und Praxis del Wirtschaftsrechts in der BRD*, Luchterhand, Darmstadt und Neuwied, 1977, 64, 75; BADURA-RITTNER-RÜTHERS, *Mitbestimmungsgesetz 1976 und Grundgesetz*, *cit.*, 285;; SCHWERDTFEGER, *Unternehmerische Mitbestimmung der Arbeitnehmer und Grundgesetz*, Frankfurt/M., 1972, 217; WENDT, *Das Mitbestimmungsgesetz als Überschreitung der gesetzgeberischen Regelungsbefugnis*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1978, 2369; ZACHER, *Aufgaben einer Theorie der Wirtschaftsverfassung*, in Aa.Vv.,*Festschrift für F. Böhm*, Karlsruhe, 1965, 63; ZWEIGERT, *Die Neutralität des Grundgesetz gegenüber der paritätischen Mitbestimmung*, in *Mitbestimmung, Wirtschaftsordnung, Grundgesetz*, *cit.*, 205.

[321] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979, *cit.*; v. anche massima in *Riv. dir. lav.*,

veda, quindi, l'approfondita analisi del rapporto tra *Mitbestimmung* e proprietà privata – sempre mutuata dal ragionamento del Giudice delle leggi tedesco – sul presupposto che al legislatore ordinario sia affidata la determinazione del contenuto e dei limiti del diritto dominicale[322]. Degne di nota, poi, le riflessioni sulla peculiarità della proprietà d'impresa, sia pure quando è divisa per quote: si è sancita, al riguardo, la legittimità costituzionale della *Mitbestimmung* ove non si traduca nella possibilità di decidere, sul capitale investito nell'impresa, contro la volontà *di tutti gli azionisti*; se da un lato, pertanto, il fattore capitale deve restare prevalente, dall'altro è indifferente che la maggioranza dei rappresentanti dei soci nel consiglio di sorveglianza possa essere sopraffatta per effetto dell'accordo tra una minoranza dei medesimi ed i rappresentanti dei lavoratori. Quest'ultima ipotesi, infatti, non condurrebbe ad un mutamento qualitativo della proprietà di capitale, poiché "in conseguenza della mediazione societaria[323], non appartiene a priori alle

---

1979, 278, con nota di THÜSING, *La sentenza della Corte costituzionale sulla legge in tema di cogestione* (v. anche PEDRAZZOLI, *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, *cit.*, 72). Si vedano anche le precedenti riflessioni di HUBER, *Grundgesetz und wirtschaftliche Mitbestimmung*, Stuttgart, 1970, 89; RITTNER, *Unternehmensverfassung und Eigentum*, in *Gesellschaftsrecht und Unternehmensrecht*, in Aa.Vv., *Festschrift für W. Schilling*, *cit.*, 363; per quanto concerne invece la presunta violazione del c.d. principio della *Koalitionsfreiheit*, v. ZÖLLNER-SEITER, *Paritätische Mitbestimmung und artikel 9 Abs. 3 Grundgesetz*, in *Zeitschrift f. Arbeitsrecht*, 1970, 97; RASCH, *Parität im Recht der Großunternehmen*, in *Betriebs-Berater*, 1974, 532.

[322] "… La concreta estensione della garanzia della proprietà risulta anzitutto dal contenuto e dai limiti della proprietà stessa, che è compito del legislatore definire […] Il legislatore non è, tuttavia, completamente libero in tale opera, poiché deve informarsi al bene della collettività il quale non solo costituisce il fondamento, bensì anche il confine per le limitazioni apportabili al diritto di proprietà. La garanzia del diritto di [proprietà], la previsione della sua disciplina […] e il dovere di una funzione sociale della proprietà, […] si pongono in una reciproca e indissolubile connessione. Nessuno di questi fattori può essere limitato più del giusto; piuttosto tutti devono essere ricondotti ad un equilibrato compromesso". *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979, *cit.*, in *Foro it.*, 1981, IV, 91.

[323] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979, *ult. cit.*, 92 ss.: "… La titolarità della partecipazione è, nel suo significato di diritto associativo (*Mitgliedshaftsrechtlich*) ed in quello patrimoniale , una proprietà societaria mediata […]: i diritti del titolare della quota sono determinati e limitati, oltre che dall'ordinamento sociale generale (*Sozialordnungsrecht*), anche dal diritto societario; per effetto di esso il diritto patrimoniale viene "mediato" tramite il diritto di essere soci (*Mitgliedschaftsrecht*); di regola il titolare non può godere direttamente della sua proprietà ed utilizzare i poteri ad essa connessi, ma è limitato al godimento del valore patrimoniale, mentre i poteri di disposizione gli spettano – prescindendo dall'alienazione od imposizione di gravami – solo indirettamente, tramite gli organi della società. [Ed] è importante il principio, ineliminabile nel diritto azionario, dell'agire attraverso un organo eteronomo (*Fremdorganschaft*): la responsabilità esclusiva

caratteristiche strutturali della titolarità della quota che essa consenta sempre al singolo titolare l'autonoma realizzazione della sua volontà"; potendo egli essere ridotto, in ogni circostanza, in minoranza[324]. In base a tale assunto, pertanto, è stato ritenuto inconferente ascrivere al legislatore tedesco "una concezione monolitica degli interessi dei soci", ovvero "un'indiretta limitazione della loro autonomia decisionale"[325].

Se non si sciolgono tutti questi nodi, se non si procede ad una compiuta riflessione lungo le direttrici indicate, allora non possono che tornano di attualità le "vivaci" critiche mosse dal prof. Visentini agli analoghi progetti passati: "La pretesa burocratica di intervenire con regole uniformi per imporre talune forme di "partecipazione" dei lavoratori in situazioni politiche, sindacali e sociali tanto differenziate, può avere solo conseguenze negative: introducendo elementi che sono estranei alla situazione dei singoli paesi, interrompendo importanti e positivi processi ed evoluzioni in corso e creando sovrapposizioni di elementi contraddittori, perché

---

dell'uso del capitale posto a disposizione dai titolari di quota è attribuita all'organo di rappresentanza e direzione […], cui al riguardo è affidata la tutela di interessi che non necessariamente devono essere quelli dei soci".

[324] Diversamente, si esclude dall'ambito di validità del discorso il "proprietario-imprenditore", che opera immediatamente nell'esercizio del diritto di proprietà e si assume la integrale responsabilità delle azioni compiute, perché più marcata, nel suo caso, è la componente personale connessa con la garanzia di libertà. Nonché il raffronto con la libertà di associazione, nel senso che la *Mitbestimmung* non si pone in contrasto né con la libertà di formazione del contratto di società, né con l'autonomia della società nella propria organizzazione ed attività. Nonché, ancora, le valutazioni sulla compatibilità della *Mitbestimmung* con l'autonomia collettiva, nel senso che l'indipendenza delle associazioni imprenditoriali (la *Gegnerunabhängigkeit*) non subisce alcun pregiudizio, almeno in linea di principio, perché la prevalenza degli azionisti in consiglio di amministrazione impedisce una decisiva influenza dei lavoratori sulla composizione del comitato direttivo e, quindi, una loro interferenza, per questa via, nella sfera d'azione delle associazioni padronali. Sul punto, THÜSING, *La sentenza della Corte costituzionale sulla legge in tema di cogestione, cit.*, 286 ss.; FÖHR, *La sentenza della Corte costituzionale dal punto di vista del maggiore sindacato tedesco (DGB)*, *cit.*, 1979, 289; per l'incostituzionalità del *Mitbestimmungsgesetz*, sotto questo profilo, v. il *Landesgericht Hamburg*, 10 aprile 1978, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 1978, 1336; PAPIER, *Mitbestimmungsgesetz und Verfassungsrecht*, in *Zeit f. d. ges. Handelsrecht* 142 (1978), 71; DOEHRING, *Verfassungsrechtliche Aspekte der Mitbestimmung*, in *Betriebs-Berater*, 1978, 265.

[325] In questi termini, ANGELICI, *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, *cit.*, 958; MEILICKE H.-MEILICKE W., *Kommentar zum Mitbestimmungsgesetz*, Heildelberg, 1976, *Einleitung*, Anm. 34; WENDT, *Das Mitbestimmungsgesetz als Überschreitung der gesetzgeberischen Regelungsbefugnis*, *cit.*, 2373; WESTERMANN, *Rechte und Pflichten des mitbestimmten Aufsichtrats und seine Mitglieder*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 1977, 219. Sul fatto, invece, che i rappresentanti dei lavoratori costituiscano un blocco unito, v. PRÜHS, *Vorbesprechungen und Fraktionsbildung im Aufsichtsrat*, in *Die Aktiengesellschaft*, 1970, 193.

basati su indirizzi diversi e opposti"[326]. Con grave pregiudizio, nell'attuale sistema delle relazioni industriali, proprio delle prerogative dei lavoratori, nonostante le vacue premesse in termini di responsabilità sociale dell'impresa: "Non è difficile pensare che le proposte di quando in quando avanzate […] di introdurre in Italia la cogestione, in forma più o meno accentuata e più o meno esplicitamente qualificata come tale o coperta dal pudico velo della "partecipazione", derivino anche, e forse soprattutto, dall'intenzione di indebolire la posizione delle organizzazioni sindacali attraverso la creazione di forti vincoli di presenza dei lavoratori al livello aziendale mediante l'attribuzione di responsabilità di gestione. Né forse è estranea la speranza di possibili blandizie"[327].

Dinanzi alla complessità dell'intera analisi, poco vale richiamare a suffragio – se non a fondamento teorico – talune sperimentazioni già attuate in via negoziale nel panorama italiano, a livello "micro" e di "mesoconcertazione". Anzi, "dovrebbe essere assoggettata a critica la nostra inclinazione ad accreditare inconcludenti succedanei (del tipo organi consultivi o mediante protocolli), con l'aiuto dei quali, in nome di specificità nazionali o per più mediocri ragioni, sono stati consumati gli anni ottanta [nonché i novanta]"[328].

---

[326] VISENTINI, *Contro la proposta di quinta direttiva comunitaria: e ancora contro la "cogestione"*, *cit.*, 119.

[327] VISENTINI, *L'utopia della cogestione*, *cit.*, 544. Nonché l'ammonimento – sempre attualissimo – del FACCIN, *La partecipazione tra istituzioni e sindacato*, *cit.*, 270: "Al di là delle aspirazioni di regolazione paternalistica o corporativa di certe forze politiche ciò che occorre oggi è approfondire le strade proprie, che sono quelle percorse dalle esperienze contrattuali e conflittuali del movimento sindacale. Occorre però non proporsi, da parte delle imprese, velleità di coinvolgimento di singoli lavoratori ai fini di destabilizzazione del sindacato e, da parte del sindacato, per qualche utopistica possibilità di manovra in qualche grosso gruppo, occorre non rischiare arretramenti rispetto al ruolo di potere raggiunto nel Paese".

[328] PEDRAZZOLI, *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, *cit.*, 2. *In primis*, le procedure di informazione e consultazione introdotte dall'autonomia collettiva. Sul punto, in particolare, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa, Il "Libro Verde" della Comunità Europea*, *cit.*, 1206: "Ma nemmeno i recenti rinnovi contrattuali hanno istituito forme di partecipazione vera e propria […], vediamo con facilità che le prerogative offerte o riconosciute ai sindacati e alle rappresentanze sindacali aziendali (come il diritto all'informazione e al confronto periodico sugli investimenti e sui livelli occupazionali) non si traducono in un regime in qualche modo affine o simile alla *Mitbestimmung*. Non è prevista una forma di partecipazione organica o procedimentale; ma piuttosto un potere di contestazione (ciò vuol dire il confronto) che, come in passato, si svolge dall'esterno e si esercita attraverso il tradizionale binario conflittuale e contrattuale. I sindacati, in una parola, si sono visti ufficialmente riconoscere quel potere di controllo che di fatto già

Con ciò, comunque, non si vuole negare il rilievo assunto, come tecnica normativa, dalla c.d. procedimentalizzazione dei poteri dell'imprenditore, che ha per lungo tempo supplito alla mancanza di previsioni legali e generali in materia di partecipazione[329]. Si vuole diversamente rilevare, che l'illusoria efficacia e valenza partecipativa di tali clausole (e di tali accordi) ha procrastinato per troppo tempo l'emersione di un compiuto dibattito sulla partecipazione, che sfociasse in un intervento compiuto da parte del legislatore. N'è indice, su tutto, il "travagliato" iter traspositivo della direttiva CAE, nonché della direttiva 2002/14/CE sui diritti di informazione e consultazione[330]; in ragione appunto dell'effetto generalizzante delle

---

possedevano e già avevano frequentemente esercitato. Il rischio potrebbe essere quello di avere accresciuto le occasioni di conflitto; anche se è vero che, in un certo senso, con le nuove regole contrattuali il conflitto è stato "istituzionalizzato", cioè assunto a canone formale del rapporto tra i due partners sociali". In generale, MAGNATTI-RAMELLA-TRIGILIA-VIESTI, *Patti territoriali. Lezioni per lo sviluppo*, Bologna, 2005; TRIGILIA, *Sviluppo locale: un progetto per l'Italia*, Bari, 2005; VISCOMI, *Prassi di concertazione territoriale: spunti per una riflessione critica*, in *Lav. dir.*, 2004, 335; NEGRELLI, *"Il protocollo IRI": una eredità per la via italiana alla partecipazione*, in *L'impresa al plurale,* n. 7/8, 2001, 47; ALBI, *La contrattazione sindacale nella programmazione per lo sviluppo*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 2001, 91, 3, 417; ZOPPOLI, *Lavoro flessibile, rappresentanza e contrattazione collettiva nella programmazione negoziata (con particolare riguardo al Mezzogiorno d'Italia)*, in Aa.Vv., *Studi sul lavoro. Scritti in onore di G. Giugni*, Bari, 1999, II, 1361; REGINI, *Le implicazioni teoriche della concertazione italiana*, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1996, 719. Per uno sguardo alla dottrina meno recente, v. ROMAGNOLI, *Contrattazione e partecipazione. Studio di relazioni industriali in una azienda italiana*, Bologna, 1968; *Contrattazione*, 1977, n. 23/24, *Il controllo sindacale degli investimenti e partecipazione*, 22; MARIUCCI, *Disciplina e controllo sindacale nel decentramento produttivo*, *cit.*, nn. 8 e 9; UNEDDU, *La cassa integrazione guadagni: gestione straordinaria*, nel *Tratt. di prev. soc.* diretto da Bussi e Persiani, III, Padova, 1977, 235; MISCIONE, *I provvedimenti per la garanzia del salario: disincentivo all'uso della cassa integrazione*, in *Dir. lav.*, 1976, 7; e la rassegna in GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 55 ss.

[329] Un "celebre" esempio di supplenza si rinviene nell'accordo interconfederale del 5 maggio 1965, che imponeva all'imprenditore che avesse inteso procedere ad un licenziamento collettivo di darne previamente informazione alle organizzazioni sindacali; di seguito, invece, la stessa materia è stata regolata dagli articoli 4 e 24 della legge 23 luglio 1991, n. 223. Sul punto, GIUGNI, *Diritto sindacale*, *cit.*, 167, fra cui gli ampi richiami a TREU-NEGRELLI, *I diritti di informazione nell'impresa*, Bologna, 1985; LISO, *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano, 1982; FRANCESCHELLI, *Ricerca sulla giustiziabilità delle clausole dei contratti collettivi concernenti il "sistema di informazioni"*, in *Dir. lav.*, 1977, I, 1; SANTONI, *Comportamenti antisindacali, cessazione di attività imprenditoriale e diritto all'informazione del sindacato: il caso Richards Merrel*, in *Dir. e giur.*, 1977, 407; ZOLI, *Le clausole di procedimentalizzazione dei poteri imprenditoriali*, in *Letture di diritto sindacale*, *cit.*, 394.

[330] Per mezzo del D.Lgs. 6 febbraio 2007, n. 25. Si noti il ritardo eccessivo nella trasposizione ha condotto ad una condanna dell'Italia da parte della Corte di Giustizia, 1° marzo 2007, causa n. 327/06, in *Dir. prat. lav.*, 2007, ins. al n. 41, XV. In argomento, ZOLI, *I diritti di informazione e di c.d. consultazione: il D. Lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, in *Riv. it. dir. lav.*, II, 2008, 161; Lunardon (a cura di), *Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori*, *D.Lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, Milano, 2008.

direttive stesse: "Anche così la novità per il nostro ordinamento è notevole, essendo stato esso caratterizzato, sul punto, dall'informalità e da una disciplina di fonte solo contrattuale collettiva"[331].

4.4. Segue. Le esperienze partecipative di natura negoziale. Brevi cenni

Con riferimento agli accordi "partecipativi" più rilevanti – che vengono assunti da taluni a paradigma della "via italiana alla partecipazione" – ci si riferisce anzitutto a quello del 9 marzo 1974, tra la FLM e la FIAT in tema di investimenti nel Mezzogiorno; a prescindere dalla reale efficacia esplicata, in tale accordo veniva a determinarsi congiuntamente l'indirizzo economico dell'impresa[332].

Si veda quindi il protocollo d'intesa IRI, del 18 dicembre 1984, avente ad oggetto diritti d'informazione e procedure di consultazione, inerenti alla progettazione dell'intera politica industriale del gruppo, con la previsione di strutture specializzate stabili, quali i comitati bilaterali di consultazione[333].

Il caso più rilevante, comunque, è il modello Zanussi[334], quanto al richiamo di

---

[331] DONDI, *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, *cit.*, 105.

[332] CARULLO, *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, *cit.*, 451. Si fa riferimento, in particolare, ai c.d. "contratti di sviluppo", vertenti sulla determinazione e scelte di investimenti e di occupazione da realizzarsi (nella prospettiva delle "diversificazione produttiva" e del superamento del dualismo nord-sud) soprattutto nel Mezzogiorno. Trasferendosi a livello di impegno sindacale, ad esempio, i programmi poliennali di investimento e quelli di conversione produttiva nel quadro di garanzie occupazionali e di norme procedurali (tra le quali spunta l'obbligo del previo "*esame congiunto*"), prende corpo una scelta sindacale che implica il rifiuto di assumere i progetti di ristrutturazione come dati compiuti e ineluttabili, di cui possono negoziarsi solo i costi sociali o, tutt'al più, le modalità di attuazione: sottintendendo la negazione della oggettività dei processi organizzativi, essa muove verso una puntuale contestazione delle soluzioni imprenditoriali, fino a definire le linee di un loro preventivo condizionamento e a ricomprendere nell'area contrattuale le stesse politiche globali dell'impresa. In questi termini, MARIUCCI, *Sindacato e lotte operaie nella crisi economica; dal "piano del lavoro" al "nuovo modello di sviluppo"*, in *Pol. del dir.*, 1975, 484; DIDÒ, *Sviluppo economico, controllo degli investimenti e partecipazione*, nel *Quad. di Rass. sind.*, 1977, n. 62/63, *Sindacato e controllo dell'economia*, 5.

[333] Sul punto, TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, *cit.*, 798; ID., *Le relazioni industriali nell'impresa: il protocollo IRI*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1986, 396; PEDRAZZOLI, *Sull'introduzione per via contrattuale di comitati paritetici nel gruppo IRI*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1985, I, 277; CARINCI, *Il protocollo IRI nella dinamica delle relazioni industriali*, in *Le relazioni industriali in Italia. Rapporto CESOS*, 1984-85, Roma, 1986, 432.

[334] Sul punto, MARIUCCI, *Le relazioni sindacali e il caso Zanussi*, *Per un nuovo rapporto fra conflitto e partecipazione*, in *Lav. inf.*, 10, 1997, 4; PERULLI, *Le relazioni sindacali e il caso Zanussi*, *Il sistema partecipativo Zanussi tra contrattazione e codecisione*, in *Lav. inf.*, 10, 1997, 11; ID., *Il testo unico sul sistema di relazioni sindacali e di partecipazione della Electrolux Zanussi*, in *Lav. dir.*, 1999, 41; MINERVINI, *Dall'informazione alla partecipazione*, *cit.*, 148.

elementi propri dell'esperienza dei *Betriebsräte*. Esso era articolato in cinque sottosistemi, tra loro integrati:

- il sistema "di conoscenza", attraverso i diritti di informazione;
- il sistema "di consultazione", con la previsione di un apposito organo denominato "Consiglio di sorveglianza"[335];
- il sistema "della contrattazione", all'esito delle procedure standardizzate di coinvolgimento;
- il sistema "del controllo attivo", costituito da una serie di "organismi congiunti" quali sedi di implementazione, applicazione, monitoraggio, gestione e sviluppo delle aree sociali governate dalla contrattazione[336];
- il sistema della "regolazione e delle tutele", di cui era espressione la Commissione nazionale di garanzia.

Agli organismi congiunti – composti dai lavoratori dell'unità produttiva nominati dalla direzione (per la parte aziendale) e dalla Rappresentanza sindacale unitaria, anche su proposta delle organizzazioni sindacali territoriali (per la parte sindacale) –

---

[335] Non va confuso con l'omonimo organo societario del sistema dualistico. Trattasi di un organo sindacale – composto da rappresentanti sindacali ed aziendali – che ha il compito di confrontarsi con i piani strategici del gruppo. Esso esamina, in un apposito incontro quadrimestrale con la direzione del gruppo, l'andamento del risultato operativo del gruppo in relazione all'erogazione dei premi di partecipazione.

[336] Si contano organismi operanti sia a livello di stabilimento che di gruppo. A livello di stabilimento: la commissione paritetica ecologia e sicurezza, che, riconosciuta sede istituzionale per l'espletamento dei compiti assegnati al servizio di prevenzione e protezione e ai rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, fra i molti suoi compiti ha quello di esaminare i programmi di investimento concernenti il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori sul luogo di lavoro, nonché l'impatto ambientale, valutando, anche in via preventiva, gli agenti di rischio emergenti dall'utilizzo di nuove tecnologie e/o prodotti; la commissione tecnica paritetica, la quale, fra l'altro, esamina in via preventiva i progetti operativi di intervento strutturale sul processo, con particolare riguardo alle inferenze in termini di risorse investite, innovazioni tecnologiche, configurazioni organizzative, scansioni produttive, articolazioni professionali, tracciati formativi; il comitato misto di sorveglianza sulla mensa; la commissione paritetica per le pari opportunità, la quale svolge compiti di promozione della condizione femminile e della integrazione socio-professionale in azienda, tra cui la proposizione di azioni positive. A livello di gruppo: il centro di coordinamento che, rispetto alle commissioni costitute a livello locale, ha il compito di dare loro il necessario impulso, orientamento e indirizzo, di coordinare la loro attività evitando distorsioni o improprietà nell'esercizio delle loro competenze; la commissione per la formazione congiunta, che organizza interventi formativi/informativi destinati ai soggetti operati nelle aree socio-professionali maggiormente idonee all'attivazione di meccanismi gestionali partecipativi; la commissione nazionale paritetica per le pari opportunità e l'integrazione socio professionale in azienda, che, fra l'altro, svolge una procedura di accertamento delle molestie sessuali e costituisce sede di conciliazione in caso di discriminazioni; la commissione speciale per il lavoro.

il sistema attribuiva una funzione deliberante che consentiva l'assunzione diretta di decisioni dotate di efficacia esecutiva, "sia per effetto di delega specifica espressamente conferita dalle parti, sia per effetto della competenza a deliberare conferita in via permanente in relazione a materie definite" (art. 27, lettera b, del Testo unico Zanussi). In altri termini, l'organismo congiunto non costituiva un mero organo di consultazione; ad esso era demandata l'assunzione di decisioni immediatamente esecutive, avverso le quali non erano ammessi "comportamenti in contrasto", né da parte della direzione aziendale né dalla Rsu (art. 31, co, 4, del T.U.)[337]. Vero, però, che questo sistema mancava di un meccanismo analogo all'*Einigungsstelle*, non garantendo la formazione finale di una regola codeterminata[338], perché l'adozione di decisioni da parte degli organismi congiunti, nell'esercizio della funzione deliberante, richiedeva l'unanimità dei consensi (art. 31, comma 3, del T.U.)[339].

---

[337] In questi termini, PERULLI, *Il sistema partecipativo Zanussi tra contrattazione e codecisione*, *cit.*, 15.
[338] PEDRAZZOLI., *Democrazia industriale e partecipazione*, *cit.*, 183.
[339] Va comunque fatta menzione del principio della contitolarità negoziale (art. 3 del T.U.) e della clausola di raffreddamento dei conflitti (art. 4 del T.U.). Secondo il primo istituto, se nel corso di un confronto negoziale avviato in sede locale, nelle materie pertinenti a tale livello per effetto di leggi o di contratti di categoria o di gruppo, insorga fra le parti una controversia, e laddove non venga risolta consensualmente entro il termine massimo di quindici giorni, ciascuna parte può richiedere l'attribuzione della controversia a livello di gruppo. La direzione del gruppo e le segreterie nazionali dei sindacati di categoria maggiormente rappresentativi, qualora ritengano la questione rilevante, assumono in via diretta la contitolarità del confronto, affiancando le strutture locali. Per l'effetto del secondo istituto, nel corso di un confronto negoziale formalmente avviato in sede locale o di gruppo, entro i termini datisi dalle parti all'inizio della trattativa, ovvero entro il termine massimo di quindici giorni, ogni comportamento unilaterale è interdetto. Decorsi inutilmente i suddetti termini, la fase di raffreddamento si intende conclusa. Nel caso in cui, pendente il confronto negoziale in sede locale, una delle parti richieda l'attribuzione della controversia al livello di gruppo (secondo il meccanismo della contitolarità negoziale), nel corso della procedura di affiancamento le parti non faranno ricorso ad iniziative o azioni unilaterali. Sul punto, PERULLI, *Il sistema partecipativo Zanussi tra contrattazione e codecisione*, *cit.*, 14. Si vedano, inoltre, le funzioni assolte dalla Commissione nazionale di garanzia, supportate da uno specifico impianto sanzionatorio: giudicanti, su questioni attinenti alla violazione degli obblighi sanciti dal sistema partecipativo, ad istanza della direzione aziendale, delle organizzazioni sindacali e delle Rsu; di riesame delle deliberazioni adottate da parte degli organismi congiunti; interpretative, in ordine ai contenuti dei contratti e degli accordi, nell'ipotesi di questioni irrisolte in sede sindacale; ricognitive e di monitoraggio, sulla più generale applicazione del modello partecipativo. "… la commissione va concepita, anche giuridicamente, come un organo di composizione, ancor prima che di decisione, delle controversie. Essa è, in sostanza, una risorsa in più del sistema partecipativo, a disposizione di tutte le parti (direzione aziendale, centrale e di stabilimento, organizzazioni sindacali, nazionali e territoriali, sistema partecipativo, Rsu): la Commissione non è, in conclusione, un guardiano della astratta precettività del sistema partecipativo,

Sulla scia della Zanussi, si veda anche il protocollo TIM del 22 aprile 1997. Esso si articolava in tre punti fondamentali:

- l'istituzione dell'Organizzazione dell'informazione e della partecipazione;
- la sperimentazione di aree di decisione congiunta tra azienda e rappresentanze sindacali;
- la creazione di un'autorità di garanzia per la salvaguardia del protocollo e l'impegno a nominare un arbitro per la risoluzione di talune controversie individuali.

Anche qui, fondamentalmente, la partecipazione era ridotta al riconoscimento di una serie di prerogative di informazione e consultazione, in chiave prenegoziale, appunto con la funzione "di preparare il terreno alla contrattazione"[340]. Pure non mancando tentativi di cogestione, sulla falsariga dell'esperienza dei *Betriebsräte*, ma rimessa ad organismi misti e non sorretta dalla garanzia di raggiungimento dell'accordo; nonché circoscritta alla "salvaguardia del protocollo" ed alla "composizione della vertenzialità individuale riguardante l'inquadramento e i provvedimenti disciplinari"[341].

---

ma un organo mirato a contribuire alla ottimizzazione delle performances e quindi della effettività del modello, secondo la logica flessibile propria dello stesso metodo partecipativo" (MARIUCCI, *Per un nuovo rapporto fra conflitto e partecipazione*, *cit.*, 6).

[340] In questi termini, RICCIARDI, *Il protocollo TIM su informazione e partecipazione*, in *Lav. inf.*, 1997, 10, 19: "A livello nazionale, agisce il Consiglio di direzione generale (Cdg), composto da rappresentanti dell'azienda, delle Rsu e dei sindacati firmatari, il cui compito è quello di confrontarsi su un vasto arco di materie, esprimendo raccomandazioni (decise all'unanimità) oppure osservazioni […]; il compito del Cdg non è soltanto quello di essere sede di uno scambio di informazioni ravvicinato, ma anche quello di preparare il terreno alla contrattazione. Ciò giustifica la compresenza delle Rsu e delle organizzazioni sindacali all'interno dell'organismo e motiva l'esistenza, nel preambolo del protocollo, di una sorta di clausola di tregua, laddove si legge che, durante le fasi preparatorie dell'attività contrattuale, "le parti si impegnano ad astenersi da comportamenti incompatibili con il modello di relazioni industriali che intendono promuovere".

[341] RICCIARDI, *Il protocollo TIM su informazione e partecipazione*, *cit.*, 21.

5. Conclusioni. La partecipazione conseguente all'accesso al capitale quale valida alternativa codecisionale

Semmai si completasse tale percorso valutativo, emergerebbe non solo che la *Mitbestimmung* sarebbe difficilmente praticabile, ma che per le finalità che taluni le assegnano – dalla "responsabilità sociale d'impresa"[342], all'equo contemperamento del binomio capitale/lavoro – queste potrebbero esser più efficacemente perseguite sviluppando autentiche esperienze collettive di partecipazione finanziaria: a condizione, come ricordato, che si ponga fine all'annosa giustapposizione di democrazia industriale ed economica, per una sorta d'equivoco o di "abbrivo terminologico", perché "qualsiasi partecipazione all'economia dell'impresa richiede

[342] Formula, questa, che specialmente in Italia vieppiù raccoglie solo una serie di buoni propositi. Che nel contesto comunitario non si è tradotta che in iniziative di modesto impatto sociale (bilancio sociale, marchio sociale bilancio di sostenibilità, certificazione etica) ed in altisonanti dichiarazioni di principio: "Nella gestione quotidiana degli affari le imprese devono rispettare il principio dei vincoli sociali della proprietà ed essere consapevoli della loro responsabilità sociale" (Proposta di Risoluzione del Parlamento europeo del 2004 sulla comunicazione della Commissione al Consiglio e al Parlamento europeo, *Modernizzare il diritto delle società e rafforzare il governo societario nell'Unione europea*, COM (2003) 284 del 21 maggio 2003, in *Riv. soc.*, 2004, 601. Si veda anche la precedente Comunicazione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese COM (2002) 347 del 2 luglio 2002, 570, *cit.*, quanto al riferimento alle "pratiche responsabili sotto il profilo sociale e ambientale che vadano al di là degli obblighi di legge". Essa peraltro segna, in ambito comunitario, la trasformazione degli obiettivi di politica sociale in obiettivi da perseguire attraverso strumentazioni per lo più non vincolanti, affidati a raccomandazioni e rimessi all'azione degli Stati membri attraverso forme di *moral suasion* e di monitoraggio, rinunciando all'imposizione di regole uniformi e cogenti. Nonché, ancora, il riferimento alla "responsabilità sociale d'impresa" riconduce il tema della partecipazione entro il dibattito sulla *corporate governance*, ossia su modalità di governo dell'impresa più trasparenti e condivise, più eque e socialmente responsabili, allo scopo di prevenire comportamenti avventuristici da parte del *management* e scandali economico-finanziari con impatti rilevanti (in termini etici, ambientali, occupazionali) nei territori di insediamento dell'impresa; e sulla *corporate social responsibility*, quale fonte possibile di elaborazione di un interesse collettivo che abbia pari dignità rispetto all'interesse sinora esclusivo degli azionisti. Sul punto, GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 497. Si vedano gli ampi contributi di LIBERTINI, *Impresa e finalità sociali. Riflessioni sulla teoria della responsabilità sociale dell'impresa*, in *Riv. soc.*, 2009, 1,1; REICH, *Supercapitalismo* (trad. italiana di *Supercapitalism. The transformation of Business, Democracy and Everyday Life*, New York, 2007), Roma, 2008; ROSSI, *Il gioco delle regole*, Milano, 2006; GALLINO, *L'impresa irresponsabile*, Torino, 2005; BUONOCORE, *Etica degli affari e impresa etica*, in *Giur. comm.*, 2004, 2, 181; AGLIETTA-REBÉRIOUX, *Dérives du capitalisme financier*, Paris, 2004. V. anche MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Progetto CSR-SC: il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa*, in www.welfare.gov.it. Sul punto, FERRARINI, *Armonizzare il governo societario in Europa?*, in *Riv. soc.*, 2004, 554; AMBROSIANI, *Modernizzazione del diritto societario e Società europea*, *cit.*, 689; PIEPOLI, *Disciplina dell'impresa, diritto societario e controllo sociale*, in *Pol. dir.*, 1978, 108.

un certo grado di partecipazione alle decisioni riguardanti la gestione"[343]; e una volta assodato – come finalmente pare – che "l'azionariato può essere considerato un modo per realizzare la collaborazione dei lavoratori alla gestione delle imprese, in attuazione della norma programmatica dell'art. 46 Cost."[344].

Invero, tale ipotesi partecipativa non porrebbe problemi di compatibilità costituzionale; come argomentato, attenuerebbe il conflitto che la *Mitbestimmung* si limiterebbe ad interiorizzare, realizzando una pur minima convergenza d'interessi, innestando "uno scopo comune su una contrapposizione di interessi che è realmente presente nei rapporti di classe"[345]. In altre parole, mitigherebbe quella polarizzazione di posizioni all'interno della struttura societaria.

Si è visto, che la *Mitbestimmung* non può che privilegiare i capitalisti e che proprio questa disparità, oltre a costituire una garanzia d'efficienza decisionale, rappresenta, ancora oggi, condizione di legittimità costituzionale dell'intero impianto. Come sintetizzato da un illustre Autore, nel senso che la *Mitbestimmung* "penetra, per qualche aspetto (che, in congiunture economiche e politiche favorevoli, è tutt'altro che irrilevante) nelle funzioni che la proprietà ha sempre reclamato per sé soltanto, ma non modifica in nulla il carattere capitalistico dell'impresa"[346]. Perché

---

[343] ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, *cit.*, 387; CRAVERI, *I consigli di gestione del secondo dopoguerra*, *cit.*, 165. *relazione industriali*, *cit.*, 423.

[344] GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414. Si vedano anche le osservazioni di D'ANTONA, *Partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *EGT*, XXII, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, 1990, 209; ALAIMO, *La partecipazione azionaria dei lavoratori. Retribuzione, rischio e controllo*, Milano, 1998, 181; GUAGLIANONE, *Individuale e collettivo nell'azionariato dei dipendenti*, *cit.*, 131.

[345] WEIGMANN, *Azionariato ai dipendenti*, *cit.*, 122.

[346] GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 39. A tal riguardo, la già citata pronuncia in materia del *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979 (v. PEDRAZZOLI, *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, *cit.*, 72). Il dibattito è più che attuale, nonché – per analoga impostazione – può estendersi al disposto di cui all'art. 46 della Costituzione italiana. Sul punto, PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 445. Per le analoghe critiche, formulate ben prima *Mitbestimmungsgesetz* del 1976 e del pronunciamento della Corte costituzionale tedesca del 1979, v. MENGONI, *Recenti mutamenti nella struttura e nella gerarchia dell'impresa*, *cit.*, 689; ID., *La partecipazione del sindacato al potere politico dello stato*, in *Riv. soc.*, 1971, 1; MIGNOLI, *L'interesse sociale*, in *Riv. soc.*, 1958, 725; BANFI, *Impresa moderna e superamento del marxismo*, in *Le Società*, 1959, 393; SANTORO PASSARELLI, *Il lavoro nell'impresa*, in *Justitia*, 1961; ID., *Vicende*

nell'impianto costituzionale europeo, che regge sul primato delle prerogative individuali (libertà d'impresa, proprietà privata), la partecipazione organica incontra sempre il limite della garanzia del nucleo essenziale dei diritti individuali: "La considerazione della libertà del legislatore non può condurre ad una riduzione di quanto la costituzione vuole garantire immutato in ogni mutamento, non in particolare ad una riduzione delle libertà individuali garantite nei singoli diritti fondamentali, senza cui non è possibile, secondo la concezione della costituzione, una vita adeguata alla dignità umana"[347]. In tale cornice, la partecipazione organica non può che essere minoritaria (ovvero, in via eufemistica, riconoscendo una *leichtes Übergewitcht* al capitale), pur sempre preservando l'identità dell'impresa e non potendo tradursi in termini di legittimazione economica (accesso alla proprietà dell'impresa).

Limiti, questi, che invece non incontrerebbe la partecipazione finanziaria, poiché l'eventuale "controllo" della società sarebbe l'effetto dell'accesso al capitale, della sua acquisizione[348], finanche per legge[349]: compatibilmente e nella cornice delle suddette prerogative individuali, si verrebbe ad incidere su "l'assetto proprietario oltre che [su] l'esercizio del potere, applicando ad esso la formula partecipativa"[350]. E quand'anche minoritaria, costuirebbe pur sempre uno "strumento per l'acquisizione da parte dei lavoratori e del sindacato di informazioni dirette e tempestive circa la conduzione aziendale e per ottenere una presenza di controllo all'interno degli organi societari"[351].

---

recenti del diritto del lavoro in Italia, in *Riv. it. dir. lav.*, 1964, I, 226; MINERVINI, *Una nuova costituzione per l'impresa*, in *Riv. soc.*, 1967, 1352; VENTURA, *Lo statuto dei diritti dei lavoratori – appunti per una ricerca*, in *Riv. giur. lav.*, 1970, I, 497.

[347] *Bundesverfassungsgericht*, sentenza del 1° marzo del 1979, in *Foro it.*, 1981, IV, 90.

[348] Ipotesi non peregrina in piccole e medie società per azioni, specie a conduzione familiare; ovvero nella realtà del c.d. "quarto capitalismo", fenomeno che si distingue e concorre con i due maggiori capitalismi italiano, pubblico e privato, e con le imprese dei distretti. In argomento, GIANNETTI-VASTA, *Storia dell'impresa industriale italiana*, *cit.*, 118.

[349] L'ordinamento tedesco prevede siffatti trasferimenti *ex lege* della proprietà nei limiti di cui all'art. 15 GG (*Sozialisierung*); analogamente a quanto disposto dall'art. 43 della Costituzione.

[350] MANCINI, *L'esempio viene dalla Svezia*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 1976, n. 12, 70; GHEZZI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, *cit.*, 40.

[351] TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, *cit.*, 810. Di converso, una

Un simile approccio alla partecipazione, nell'attuale panorama normativo, contribuirebbe non poco a superare la difficoltà di fondo della *Mitbestimmung*; poiché non v'è dubbio che, al momento stesso in cui i lavoratori dispongano di quote di potere gestionale, anche questi, a monte, debbano essere associati alla responsabilità ed al rischio che costituiscono il presupposto delle prerogative gestionali dei detentori del capitale: "Dato che attribuire il potere di nomina degli organi sociali ai lavoratori importerebbe una espropriazione dell'iniziativa agli azionisti responsabili per attribuire questa iniziativa ai lavoratori non responsabili"[352].

In altri termini, il problema della partecipazione organica – tutt'altro che risolto dalla scuola istituzionalistica e sul quale fa difetto un ragionamento compiuto finanche del *Bundesverfassungsgericht*, nella nota sentenza del 1° marzo 1979 – è quello di stabilire quali siano le responsabilità e verso chi risponderanno i lavoratori, giacché non potranno mai essere le stesse degli azionisti (e dei loro rappresentanti)[353]. Questione che invece non si porrebbe se l'esercizio delle prerogative gestionali scaturisse, indistintamente, dall'accesso al capitale sociale.

Ne deriverebbe, pertanto, la piena compatibilità con l'istituto della società per azioni, nella configurazione impressagli dal diritto positivo italiano[354], nonché – pur di

---

maggiore intensità della partecipazione potrebbe conseguire dallo sviluppo e dalla diffusione dei fondi d'investimento e di quelli previdenziali. Si veda, anzitutto, MARCHETTI, *Appunti sui profili istituzionali dell'azionariato dei dipendenti*, *cit.*, secondo il quale la disciplina vigente non sembra precludere la possibilità di creare fondi riservati alla partecipazione solo di dipendenti e gestiti da una società di gestione facente capo alle organizzazioni sindacali, la quale potrebbe così realizzare un'aggregazione partecipativa non trascurabile. In materia, ancora, COTTINO, *Diritto commerciale*, I, Padova, 1987, 367; DI SABATO, *Manuale delle società*, Torino, 1992, 319; CORVI-GERVASONI, *L'azionariato dei dipendenti*, Milano, 1991; BIONE, *Le azioni*, in *Tratt. S.p.a.*, diretto da Colombo e Portale, II, Torino, 1991, 87; ANGELICI, *Le azioni*, in *Comm. cod. civ.*, diretto da Schlesinger, Milano, 1992, 85.

[352] FERRI, *Potere e responsabilità nell'evoluzione della società per azioni*, *cit.*, 44.

[353] In questi termini, ZANGARI, *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, *cit.*, 98.

[354] Ed è significativo, a tal riguardo, l'annoso dibattito che ha accompagnato (sino alla fine), la previsione di cui all'art. 2450 c.c. (già art. 2459), sulla nomina, da parte dello Stato o di enti pubblici, di amministratori o sindaci, "anche in mancanza di partecipazione azionaria". In argomento, ASQUINI, *Sull'art. 3 della l. 22.12.1956 n. 1589*, *Il distacco delle aziende a prevalente partecipazione statale dalle organizzazioni degli altri datori di lavoro*, Roma, 1958, 77; FRÈ, *Società per azioni*, in *Commentario del Codice civile Scialoja-Branca*, Bologna-Roma, 1982, 916; GALGANO, *La società per azioni*, Padova, 1988, 265; MINERVINI, *Amministratori nominati dallo Stato o da enti pubblici*, in *Banca, borsa, tit. cred.*, 1954, I, 712; ROVERSI MONACO, *Revoca e responsabilità dell'amministratore nominato dallo Stato*, in *Riv. dir. civ.*, 1968, I, 261.

rilievo minore – consentirebbe di superare il problema del coordinamento della *Mitbestimmung* coi modelli di *governance*, che tuttora non appaiono in sintonia con quelli previsti dalla riforma comunitaria. Invero, nonostante la c.d. riforma Vietti sia stata approvata oltre un anno dopo l'emanazione del regolamento n. 2157/2001 sullo Statuto della Società europea e della relativa direttiva n. 2001/86, essa tace del tutto sul modello o sui modelli normativi idonei all'implementazione della prassi partecipativa organica, né alcuna precisazione si è avuta in sede di trasposizione della citata direttiva[355]. Emblematico, poi, il "paradosso" degli articoli 2399, 1° comma e 2409, comma *duo-decies* del Codice civile: sono tuttora ineleggibili, nel Consiglio di sorveglianza, persone che abbiano un rapporto di lavoro con la società di che trattasi o con sue controllate.

In tale quadro, ai fini dello sviluppo della partecipazione organica conseguente all'accesso al capitale, la questione anzitutto verterebbe sulla reale portata delle disposizioni di cui agli articoli 2349 e 2441, ottavo comma, c.c.: in ordine all'assegnazione delle azioni in favore dei lavoratori, rimessa alla discrezionalità dell'imprenditore[356], che andrebbe incentivata attraverso più efficaci norme

---

[355] In questi termini, GUARRIELLO, *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, *cit.*, 503; ID, *Dalla direttiva sui comitati aziendali europei alla Società europea: una transizione difficile*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 140. Nonostante l'altisonante premessa – che si rinviene nella Relazione accompagnatoria del d.lgs. 6/2003 – secondo cui "il sistema dualistico [...] è largamente ispirato agli ordinamenti tedesco e francese e, soprattutto, allo Statuto della Società europea stabilito dal Regolamento del Consiglio dell'Unione Europea dell'8 ottobre 2001 [ed] il sistema monistico, come quello dualistico, è anch'esso largamente ispirato allo Statuto della Società europea" (§ 6, I e II). Nonché, se questo è il nostro sistema dualistico (specie in ordine alle prerogative ed all'intensità del potere di vigilanza del consiglio di sorveglianza sull'organo di gestione e sulle "mancanze" in sede di riforma, rispetto ai modelli tedesco e della Società europea, di cui si rimanda all'approfondita analisi del RESCIO, *La Società europea tra diritto comunitario e diritto nazionale*, *cit.*, 968), tornano di attualità le critiche già mosse al progetto di Quinta direttiva dal MONTALENTI, *Democrazia industriale e diritto dell'impresa*, *cit.*, 11 e 133; sulla premessa che vadano riconosciuti alla componente lavorativa – per mezzo della prassi partecipativa organica – "poteri di verifica della coerenza di determinate scelte imprenditoriali con gli obiettivi dei lavoratori e delle loro organizzazioni [...] e poteri di indirizzo nei confronti di tali scelte", l'Autore conclude nel senso che "l'introduzione di una rappresentanza dei dipendenti nel consiglio di vigilanza [...] non pare configurarsi come strumento efficace di partecipazione e di controllo perché la rappresentanza si realizzerebbe in un organo dotato di scarsi poteri di gestione rispetto al vero organo di governo della società, che è l'organo di direzione".

[356] Invero, la decisione sull'assegnazione gratuita o a pagamento di azioni ai lavoratori è riservata esclusivamente all'iniziativa della società, quindi alla volontà dei soci capitalisti, i quali eserciteranno tale potere nelle forme previste dalla legge e dallo statuto sociale. Pertanto, tale decisione deve

promozionali[357] (in parte già introdotte nel panorama italiano; si veda l' art. 4, comma 112, Legge 24 dicembre 2003, n. 350, cit.); e sull'acquisizione di azioni con pieno diritto di voto[358].

---

essere sempre giustificata dall'interesse sociale (infatti, la relativa delibera può essere impugnata a norma dell'art. 2377 c.c.), che potrà rinvenirsi nell'intento di gratificare i dipendenti per l'attività svolta (*grant stock* o aumento gratuito di capitale); o, più di frequente, anche nell'intento di incentivare i dipendenti a finanziare la società mediante un aumento di capitale loro riservato (*stock purchase*). In questi termini, GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414.

[357] Va dato rilievo, peraltro, della agevolazioni fiscali e contributive di cui all'art. 13, d.lgs. 23 dicembre 1999, n. 505 – ora all'art. 51, comma 2, lett. g) e g-*bis*), T.U.I.R. – ed all'art. 6, d.lgs. 2 settembre 1997, n. 314, che hanno sancito la decontribuzione e la defiscalizzazione dei proventi realizzati dai dipendenti in base alla distribuzione gratuita o agevolata ai dipendenti di azioni proprie della società di appartenenza a norma dell'art. 2358 c.c. In altri termini, secondo la normativa fiscale il valore delle azioni assegnate o offerte in sottoscrizione non concorre a formare reddito di lavoro dipendente e non costituisce, quindi – in virtù dell'equiparazione stabilita dall'art. 12, secondo comma, legge 30 aprile 1969, n. 153, come riformulato dall'art. 3, D.Lgs. 2 settembre 197, n. 314 – retribuzione imponibile ai fini previdenziali. Diversamente, non mancano, nel panorama straniero, ipotesi di azionariato dei dipendenti sulla base di norme prescrittive; si vedano talune passate proposte, in tal senso, dal governo danese e da quello svedese (il c.d. progetto Meidner). La prima, che risale al 1973, prevedeva la contribuzione da parte degli imprenditori di una quota (pari allo 0,5% il primo anno, da aumentare di ugual misura ogni anno) sul monte salari fino a copertura del 50% del capitale azionario (Cfr. AMOROSO, *Danimarca: commento al progetto di legge del 1973 sulla "democrazia economica"*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 1979, 11, 149; VALLEBONA, *Considerazioni generali in tema di partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *Dir. lav.*, 1977, I, 218). Per la proposta svedese, MEIDNER, *Il prezzo dell'uguaglianza. Piano di riforma della proprietà industriale in Svezia*, Cosenza, 1976; secondo questa proposta, le azioni sarebbero acquistate con i profitti provenienti dall'amministrazione di un fondo creato distogliendo parte degli utili d'impresa. Nello specifico, secondo questo progetto, una parte degli utili di ogni impresa (dal 10 al 20%), convertita in azioni, doveva confluire in un fondo di proprietà collettiva dei lavoratori, da essi stessi autonomamente amministrato. In questo modo, nell'arco presumibile di tre decenni, la maggioranza del pacchetto azionario dell'impresa sarebbe passato ai lavoratori, come proprietà collettiva. Sul punto, v. anche MANCINI, *L'esempio viene dalla Svezia*, *cit.*, 70; RICCI, *Il piano Meidner e la via svedese al socialismo*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 1976, n. 12, 90; COLAJANNI, *I poteri e i limiti nella gestione dell'impresa*, in *Rinascita*, 1976, n. 18, 27; ROCCELLA, *Le ambiguità del dibattito sulla democrazia industriale*, in *Prosp. sind.*, 1977, n. 24, 112. Ancora, il sistema francese di promozione legislativa dei piani per la distribuzione di azioni ai dipendenti mediante gli accantonamenti obbligatori (o *réserve speciale de participation*) o gli accantonamenti volontari (*plans d'épargne*); in argomento, ROJOT, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso francese*, in *Dir. rel. ind.*, 2002, 303.

[358] L'art. 2349 c.c. contempla la distribuzione di utili a favore dei lavoratori sotto forma di assegnazione straordinaria e gratuita di azioni o di altri strumenti finanziari della società; le azioni attribuiscono ai lavoratori il diritto di voto pieno sulle deliberazioni assembleari, salvo che la società emittente introduca limiti al riguardo, consentendo, ad esempio, ai prestatori di lavoro di partecipare solo a quelle decisioni di carattere straordinario. L'art. 2441 c.c., invece, l'offerta in sottoscrizione ai dipendenti della società o di società che la controllano o che sono da essa controllate, di azioni a pagamento di nuova emissioni; in entrambi i casi escludendo il diritto di opzione inerente alle azioni già circolanti dei soci. Sul punto, CESARINI, *Le offerte di azioni di dipendenti: aspetti economici e tecnici nella recente esperienza delle società quotate italiane*, *cit.*, 1229 ss. Di rilievo, MARCHETTI, *Appunti sui profili istituzionali dell'azionariato dei dipendenti* (datt.), che parifica le azioni sottoscritte

In realtà, però, si dubita che il *favor* del legislatore propenda in questi ultimi termini – o perlomeno che venga incentivata l'assegnazione di azioni con inalterate prerogative sociali – se solo si consideri la novità apportata all'art. 2349 c.c. in sede di riforma del diritto societario, ovvero l'ipotesi che l'assegnazione gratuita riguardi non le azioni ma la nuova tipologia di titolo rappresentata dagli strumenti finanziari partecipativi, privi in generale del diritto di voto. La cui emissione è prevista a grandi linee dall'art. 2346 c.c., con la finalità appunto compensative dell'apporto di opere o servizi da parte di soci o di terzi[359].

Vero che a norma dell'art. 2351 c.c., tali strumenti possono essere dotati del diritto di voto su argomenti specificamente indicati e, in particolare, può essere riservata ai detentori, secondo le modalità stabilite nello statuto, la nomina di un componente negli organi sociali. Ma si deve convenire con un illustre Autore, nel senso che queste sono "due modeste aperture partecipative" e non riconducibili *strictu sensu* ad ipotesi di partecipazione organica[360]; ovvero, "non vi sono specifiche

---

dai dipendenti *ex* art. 2441, ultimo comma, c.c., alle azioni ordinarie emesse dalla società. Sicché sarebbe dubbia la legittimità di una delibera assembleare che escluda il diritto d'opzione solo in relazione alle azioni dei dipendenti; questi, in ipotesi titolari di azioni di risparmio, potrebbero sempre accedere attraverso l'opzione ad azioni ordinarie, in occasione di futuri aumenti di capitale. Ancora, ACERBI, *Osservazioni sulle stock options e sull'azionariato dei dipendenti*, in *Riv. soc.*, 1998, 1193, secondo il quale i dipendenti soci non formano di per sé un'autonoma categoria ai sensi dell'art. 2348, secondo comma, c.c. Essi potrebbero tuttavia formare una categoria separata qualora si ammettesse che le limitazioni nei diritti di socio ad esse applicabili possano esser del tutto particolari e andare oltre quelle delle azioni privilegiate o di risparmio. V. anche SAVINO, *Azionariato operaio*, in *Noviss. Dig. It.*, II, Torino, 1958, 22; VISENTINI, *Azioni di società*, in *Encicl. dir.*, IV, 980; ADDESSI, *Art. 2439 c.c.: azioni ai dipendenti?*, in *Riv. soc.*, 1985, 1255; IZAR, *La partecipazione azionaria dei dipendenti*, Torino, 2003, 111.

[359] Sul punto, GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414, il quale precisa che gli strumenti finanziari partecipativi quando siano assegnati ai dipendenti non dovrebbero nella pratica essere troppo dissimili dalle speciali categorie di azioni a favore dei lavoratori e, in prospettiva, potrebbero sostituirsi ad esse: si tratterebbe infatti di titoli partecipativi muniti di diritti amministrativi e patrimoniali simili a quelli dei soci azionisti, eccetto il voto nell'assemblea generale, la cui assegnazione potrà essere accompagnata da "norme particolari riguardo all'esercizio dei diritti attribuiti, alla possibilità di trasferimento, e alle eventuali cause di decadenza e riscatto" (art. 2349, comma 2, c.c.). In argomento, per tutti, GALGANO, *Il nuovo diritto societario*, in *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, XXIX, Padova, 2003, 127.

[360] BAGLIONI, *Una proposta per la presenza del lavoro negli organi societari*, *cit.*, 487. Sugli amministratori indipendenti, figura originariamente delineata dal Codice di autodisciplina del 1999, come rivisitato nel 2002, dal comitato per la *corporate governance* delle società quotate, v., in particolare, LOPREIATO-PUCCI, *L'adeguamento del C.d.A. al codice Preda nelle società quotate*, in *Anal. giur. eco.*, Bologna, 2003; BAGLIONI, *Le recenti novità del codice di autodisciplina per le società quotate. Il commento*, in *Le Società*, 2002, 11; BIANCO-PALUMBO, *Il C.d.A.: quale funzione e quando è*

regole di *governance* attraverso cui accrescere il ruolo dei lavoratori e delle organizzazioni sindacali nella gestione della società"[361].

Ancora, la previsione di cui all'art. 2358, comma 3, c.c., quanto alla possibilità, per la società, nei limiti previsti, di accordare prestiti e fornire garanzie per favorire l'acquisto di azioni proprie da parte di dipendenti della società medesima, o di quelli di società controllanti o controllate. Nonostante l'alienazione di azioni proprie non sia una tipica fattispecie di azionariato dei dipendenti – in quanto, dinanzi all'offerta di vendita, i lavoratori sono in via di principio accomunati al pubblico dei risparmiatori[362] – la previsione di cui all'art. 2358, comma 3, c.c. ha già costituito la base giuridica per una serie di piani di partecipazione azionaria, diffusi nel nostro paese soprattutto nell'ambito delle operazioni di privatizzazione delle imprese pubbliche, sul modello statunitense del *stock options plan*; quindi articolati intorno a varie misure di incentivazione all'acquisto per i dipendenti, dalla concessione di crediti agevolati da rimborsare in un ampio arco temporale tramite trattenute sulla retribuzione, allo sconto sul prezzo di mercato, dall'utilizzo in via anticipata del Trattamento di fine rapporto. accantonato sino all'offerta gratuita di azioni realizzata *a latere*, a mo' di bonus per l'acquisto di un certo quantitativo di azioni[363].

E' indubbio, però, che nella cornice della partecipazione finanziaria la

---

efficiente, *cit.*, 1.

[361] CANNIZZARO, Audizione della Consob sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione e ai risultati dell'impresa", 2004, XI Commissione Lavoro pubblico e privato, Camera dei deputati.

[362] Cfr. TROIANO, *I dipendenti azionisti*, in *Riv. soc.*, 2000, 305.

[363] Così, testualmente, PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243, che di seguito precisa che i piani di azionariato dei lavoratori, nella nostra esperienza societaria, non sono nati solo in via unilaterale per espandere l'attività economica aziendale e per coinvolgere i lavoratori nel positivo andamento della società (sia nelle forme, appunto, degli *stock options plan* e quindi con agevolazioni nell'acquisto di azioni proprie, sia in quelle, più tradizionali, del conferimento di azioni proprie quale forma di retribuzione variabile del dipendente), ma sono stati anche il frutto di accordi sindacali difensivi volti a mantenere i livelli occupazionali e la garanzia del reddito dei dipendenti per intervenuta crisi di liquidità societaria o situazioni di dissesto organizzativo o finanziario. In tal senso, è noto, come la corresponsione di azioni proprie della società ai dipendenti in sostituzione di alcune voci retributive o a compensazione di mancati aumenti contrattuali, avviano rappresentato un modello ricorrente negli anni '90 (Ferrovie dello Stato ed Alitalia). Sul punto, v. anche GHERA, *L'azionariato dei lavoratori dipendenti*, *cit.* 14; ALAIMO, *La partecipazione azionaria dei lavoratori. Retribuzione, rischio e controllo*, *cit.*, 49; SPAGNUOLO VIGORITA, *Azionariato dei dipendenti: nozione e profili di diritto del lavoro*, in *Dir. rel. ind.*, 2000, 3; GUAGLIANONE, *Individuale e collettivo nell'azionariato dei dipendenti*, *cit.*

finalizzazione alla cogestione presupponga l'implementazione "di una rete collettiva organizzata e stabile di azionisti-dipendenti";[364] perché altrimenti null'altro si avrebbero che piani individuali di azionariato: "Mentre nei piani individuali di azionariato si ha soltanto una partecipazione agli utili in forma azionaria (e dunque una semplice erogazione di beni collegata alla redditività dell'impresa), nell'azionariato collettivo si realizza soprattutto una forma di coinvolgimento […] nell'assetto proprietario e nella gestione dell'impresa"[365]. La partecipazione azionaria dovrà pertanto essere inserita in un complesso modello partecipativo idoneo a realizzare processi codeterminativi "effettivi", ulteriormente rafforzato dalla fonte contrattuale da cui dovrebbe discendere l'acquisto o la concessione gratuita delle azioni, e da previsioni normative idonee a realizzare l'aggregazione delle azioni diffuse ai fini dell'esercizio del diritto di voto[366].

Esigenza tanto più avvertita se si considera che la disciplina codicistica, pur individuando la figura del dipendente azionista e riconoscendo alla stessa un certo trattamento di favore, si colloca in una prospettiva meramente individualistica, caratterizzata dalla netta separazione tra rapporto societario e lavorativo[367]. In altri termini, "il modello codicistico colloca le azioni dei lavoratori al di fuori della varia

---

[364] PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243. Sul punto, v. anche NAPOLI, *Per un progetto legislativo sulla partecipazione*, in *L'impresa al plurale*, n. 9/2002, 307; BAGLIONI, *Valutazioni sull'azionariato dei dipendenti nella logica della partecipazione*, *cit.*, 146; BIAGI, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, *cit.*, 293.

[365] GHERA, *L'azionariato dei lavoratori dipendenti*, *cit.*, 20. Sul punto, cfr. BIAGI, *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, *cit.*, 292; SCHLESINGER, *L'azionariato dei dipendenti*, *cit.*, 188.

[366] Cfr. PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 64; CIMAGLIA, *La partecipazione finanziaria dei lavoratori nel dibattito comunitario*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2004, III, 19.

[367] In questi termini, GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414. Sul cumulo tra lo status di socio e di lavoratore, ID., *L'azionariato dei lavoratori dipendenti*, *cit.*, 15; TROIANO, *I dipendenti azionisti*, *cit.*, 299. Ben lontani dall'idea di partenza – tipica della dottrina sociale cattolica – ovvero di trasformare il vincolo del lavoratore subordinato in associativo, per il tramite dell'azionariato di lavoro, indi giungere al superamento della lotta di classe. Vanno qui menzionati il progetto Ruini, del 1917, ispirato alla legge francese del 26 aprile 1917 sulla partecipazione operaia ai profitti mediante l'emissione facoltativa di azioni di lavoro; nonché il progetto Vivante, del 1918, sull'emissione obbligatoria di azioni ed il loro conferimento a una società cooperativa costituita fra tutti i dipendenti. Per una ricostruzione storica, v. ACERBI, *Osservazioni sulle stock options e sull'azionariato dei dipendenti*, *cit.*, 1193.

tipologia dell'azionariato collettivo, istituito per legge e organizzato in forme gestionali tali da aggregare i lavoratori in funzione della partecipazione al capitale"[368]. Sicché, quand'anche si considerassero le azioni con voto pieno di cui all'art. 2349, comma 1, c.c., esse di per sé non sarebbero comunque idonee a consentire una presenza collettiva dei lavoratori nell'organizzazione sociale, realizzando, al massimo, un concorso individuale del singolo dipendente all'esercizio dei diritti sociali[369].

Ciò non significa che non sia ipotizzabile il ricorso ai rimedi ordinari di consolidamento e di organizzazione del potere di voto; i quali però prescindono dalla qualità dei detentori del relativo potere. Si fa riferimento, anzitutto, al patto o al c.d. sindacato di voto, che consente l'esercizio collettivo secondo modalità concordate; pur coi limiti propri di tale istituto, *in primis*, l'efficacia limitata[370]. Tanto che nelle esperienze di azionariato collettivo, l'esercizio del voto si è sostenuto più sulla rappresentanza collettiva che sul patto esplicito. Questo è il caso di alcune banche popolari, ove il collante è stato il sindacato[371]. Una seconda possibilità consiste nell'affidamento delle azioni ad un ente o un istituto prescelto che le amministri

---

[368] GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414.

[369] Cfr. FIORIO, *sub art. 2349 c.c.*, in Cottino-Bonfante-Cagnasso-Montalenti (diretto da), *Il nuovo diritto societario*, *Commentario*, Bologna, 2004, I, 287; STAGNO D'ALCONTRES, *sub. art. 2325-2379 c.c.*, in Niccolini-Stagno d'Alcontres (a cura di), *Commentario. Le società*, Napoli, 2004, 288.

[370] Non possono non richiamarsi,a tal riguardo, le "nuove" disposizioni di cui agli artt. 2341-*bis* e 2341-*ter* c.c. sui patti parasociali, che ne riconoscono la validità, subordinatamente a specifici adempimenti di forma e di pubblicità, e per i quali viene regolata la durata e la recedibilità. Sui patti di sindacato e, in genere, sui patti parasociali, cfr. ANGELICI, *Le azioni*, in *Comm. cod. civ.*, diretto da Schlesinger, *cit.*, 361. Per il quadro post riforma, GALGANO, *Il nuovo diritto societario*, in *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, *cit.*, 82; SANDULLI-SANTORO, *La riforma delle società: commentario del d.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6*, vol. I, Torino, 2003; LIBONATI, *Diritto commerciale. Impresa e società*, Milano, 2005, 226. In tale cornice, poi, di rilievo le specifiche previsioni dettate per le società quotate, quanto alla disciplina delle deleghe di voto e delle associazioni degli azioni; "ma vale la pena di osservare che la possibilità di utilizzare lo strumento associativo non comporta alcun riconoscimento dei dipendenti azionisti come collettività di soci organizzata (come ad esempio quella degli azionisti di risparmio); né tanto meno, come collettività di tipo parasindacale, portatrice di una volontà propria e sovraordinata ai singoli: le associazioni non hanno infatti alcuna possibilità di formare, al loro interno, a tutela dell'interesse comune dei dipendenti come di qualsivoglia gruppo di azionisti, una volontà maggioritaria idonea a prevalere sulla volontà e l'interesse individuale" (GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414). Sul punto, TORINO, *L'istituzionalizzazione delle minoranze azionarie. Le associazioni di azionisti in Francia e in Italia*, in *Riv. soc.*, 1998, 603; GATTI, *sub* art. 137, in Alpa-Capriglione (a cura di), *Commentario al Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria*, Padova, 1998, 1245.

[371] Si vedano le esperienze della Banca popolare di Milano e del Gruppo Universo, presentate rispettivamente da RONCAGLIONI e GIANSANTE, in *Lavoratori azionisti*, *cit.*, 199 e 107.

fiduciariamente[372]; ovvero ricorrendo ad altre forme di gestione fiduciaria. Da ultimo, si è esplorata l'ipotesi della comproprietà delle azioni con vincolo (pattizio) al mantenimento della comproprietà per un certo periodo di tempo e con regole di funzionamento concordate fra i comproprietari[373].

Della necessità dell'implementazione "di una rete collettiva organizzata e stabile di azionisti-dipendenti"[374], a supporto della partecipazione finanziaria, paiono oggi ben consapevoli gli interpreti, finanche chi riveste funzioni istituzionali. Ecco allora promuovere, pure nell'attuale legislatura, "l'accesso dei lavoratori dipendenti al capitale dell'impresa, gestito attraverso la costituzione di associazioni di lavoratori che abbiano tra i propri scopi un utilizzo non speculativo delle azioni e l'esercizio della rappresentanza collettiva a livello societario negli organismi di sorveglianza, controllo o gestione"; ovvero l'istituzione di piani di azionariato dei dipendenti, rimessi alla contrattazione collettiva – con relativa compressione della discrezionalità imprenditoriale in merito all'accesso al capitale da parte dei lavoratori – finalizzati "a incentivare la partecipazione dei soci e a valorizzare gli elementi di omogeneità tra i soci stessi (voto capitario, gradimento all'entrata di nuovi azionisti, possibilità di assemblee separate)" e a garantire una presenza, pur minoritaria, nell'organo di controllo[375].

---

[372] L'ipotesi è diffusissima nell'esperienza nordamericana degli Esop, che prevedono una gestione delle azioni ad opera di un *trustee*. Sul punto, ELLERMAN, *Worker ownership*, ICA, Boston College, 1986, (mimeo); BACHELDER, *Employee stock ownership plans*, Practicing Law Institute, 1979; ALAIMO, *La partecipazione azionaria dei lavoratori*, *cit.*, 56. Sui fondi pensione, CERFEDA, *Oltre la partecipazione in una sola impresa*, in *L'impresa al plurale*, 2001, 7-8, 331; GUAGLIANONE, *Individuale e collettivo nell'azionariato dei dipendenti*, *cit.*, 117; MESSORI, *Partecipazione azionaria e fondi pensione*, *cit.*, 83; ID., *Le partecipazioni azionarie del fondo pensione. Titolarità dei diritti di voto e corporate governance*, in *Riv. dir. comm.*, 2001, 419; FERRARO, *Dai fondi pensione alla democrazia economica*, in *Riv. giur. lav.*, I, 2003, 187.

[373] Si deve alla dottrina francese un approfondimento della formula in esame; cfr. *Les groupements des coproprietaries d'actions*, in *Revue Soc.*, 1983, 294. TREU, *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, *cit.*, 808. Nel panorama nazionale, sull'aperta questione della legittimità di patti parasociali che limitino la libera circolazione delle azioni offerte in opzione ai dipendenti *ex* art. 2441 c.c., cfr. GALGANO, *La società per azioni*, *cit.*, 96.

[374] PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243.

[375] Oltre ai già progetti di legge nn. 803 del 19 giugno 2008 e 964 del 30 luglio 2008, v. anche nn. 1307 del 30 dicembre 2008 e 1531 del 27 aprile 2009. Analoghi alle proposte delle passate legislature di cui, in particolare, al testo unificato comprendente i già citati progetti di legge nn. 1003, 1943, 2023,

Non si nasconde però che la partecipazione finanziaria, ove scaturiscano prerogative di codeterminazione, è tuttora osteggiata dall'imprenditoria (onde scongiurare appunto ingerenze decisionali)[376]; nonché da una parte delle associazioni sindacali, perché verrebbe a minare l'autonomia che la funzione sindacale deve mantenere nei confronti dell'impresa, in termini di tutela collettiva degli interessi della categoria (sul presupposto di un "inconciliabile" conflitto di interessi insito nella figura del dipendente azionista) [377]. In verità, semmai vi fosse un

---

2778, 3642, 3926, 4039, 4083, del 23 marzo 2004: che da un lato attribuivano ai lavoratori la facoltà di aderire a piani di partecipazione finanziaria, strutturati nella forma del fondo comune d'impresa o dell'assegnazione di azioni o strumenti finanziari *ex* art. 2349 c.c., con diritto non solo alla costituzione di libere associazioni aventi lo scopo di un utilizzo non speculativo delle azioni e l'esercizio delle rappresentanze collettive a livello societario; dall'altro, individuavano forme di collegamento istituzionale fra i due piani partecipativi, finanziario e strategico, assegnando, in caso di attivazione dei piani finanziari, una "congrua rappresentanza dei lavoratori negli organismi di amministrazione, di controllo, di sorveglianza o di gestione delle imprese in conformità" alle rinnovate norme codicistiche. Cfr. PIZZOFERRATO, *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, *cit.*, 243. Degne di nota, sul punto, le previsioni di cui al Libro Bianco dell'ottobre 2001 (MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Libro bianco sul mercato del lavoro in Italia. Proposte per una società attiva e per un lavoro di qualità*, Roma, 2001), che riconosceva esplicitamente l'esigenza di una legislazione di sostegno in tema di partecipazione azionaria dei lavoratori dipendenti, in quanto "è sin qui mancata una disciplina organica che, sulla base di quanto da tempo sollecitato in sede comunitaria, conduca ad una regolamentazione di sostegno in grado di sciogliere i nodi principali di una materia tanto controversa quanto complessa". Anche se, a parte, le dichiarazioni di principio ("la vera questione da affrontare è quella dell'alternativa tra azionariato collettivo e azionariato individuale"), mancava nel merito un approfondimento specifico.

[376] Peraltro, la finalità perseguita dall'imprenditore, attraverso l'assegnazione delle azioni o l'accesso al capitale dei lavoratori, non è quella di corresponsabilizzarli nella gestione dell'impresa, ma, diversamente, di ottenere una fidelizzazione del personale interessato, ovvero realizzare una sorta di solidarietà di interessi tra lavoratori e impresa. Sul punto, FRANCESCHELLI, *Momenti e profili giuridici dell'azionariato popolare*, in *Riv. dir. comm.*, 1962, 10; BAGLIONI, *Valutazioni sull'azionariato dei dipendenti nella logica della partecipazione*, *cit.*, 139.

[377] Favorevole la CISL, sul presupposto che "la partecipazione al capitale d'impresa è la via per la partecipazione al processo decisionale, è il fattore che alimenta la trasformazione del capitalismo dall'azienda a conduzione familiare ad azionaritato diffuso"; di cui si ricorda, in particolare, la proposta di legge avanzata nel 1997 volta a definire un quadro certo di regole per l'affermazione e lo sviluppo dell'azionariato dei dipendenti, prefigurando facilitazioni per l'acquisto delle azioni e meccanismi collettivi di raccolta e di espressione delle deleghe di voto (in argomento, v. DI FILIPPO, *Azionariato dei dipendenti in Italia: propositi e proposte recenti*, *cit.*, 289; Convegno CISL (Roma, marzo 2000) su "*Il modello partecipativo come fattore di sviluppo economico e di cambiamento delle relazioni industriali*", in *Conquiste del lavoro*, 23 marzo 2000. Contraria la CGIL (ed in parte la UIL), la cui preoccupazione è che la partecipazione al rischio del capitale determini una confusione di ruoli tra lavoratori e impresa; alla comunione di rischio generata dall'investimento nel capitale dell'azienda si sovrapporrebbe, nella figura del dipendente azionista, l'incompatibilità tra i diritti che la posizione di socio gli conferisce su una quota dei risultati dell'impresa e la rivendicazione di più elevati livelli di retribuzione e di miglioramento delle condizioni di lavoro (così, GHERA, *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, *cit.*, 414). Né si nasconde, sul punto, la sfiducia in tal senso di buona parte della dottrina:

rischio di nocumento all'autonomia collettiva, questo sarebbe tanto maggiore nel caso della partecipazione organica, ma sul versante datoriale; per la "intrusione", nella formazione dell'autodeterminazione negoziale, di portatori d'interessi nettamente contrapposti[378].

D'altro canto, un ridimensionamento in termini aziendali dell'autonomia collettiva sarebbe inevitabile in entrambe le ipotesi; a tal riguardo, a tutela della dimensione sovraziendale o di categoria, nulla impedirebbe di implementare talune peculiarità del sistema tedesco di "doppio canale". Peraltro, ben potrebbero introdursi dei meccanismi (paralleli e non cumulabili) di partecipazione decisionale per organi unilaterali o contrapposti – in rappresentanza della generalità dei lavoratori – a cui demandare, inequivocabilmente, la definizione di talune materie aziendali, in chiave codeterminativa, sulla falsariga dell'esperienza della *betriebliche Mitbestimmung*; meccanismi che impongano l'obbligo di trattativa e precisi protocolli d'informazione e consultazione che sfocino nella garanzia dell'accordo, secondo il modello dell'*Einigungsstelle*[379]; e che siano supportati da un idoneo sistema sanzionatorio,

---

"La tradizione italiana […] evidenzia che la partecipazione finanziaria potrà concretizzarsi anche nel futuro solo in strumenti di distribuzione della redditività, ma non potrà realizzare fenomeni condeterminativi, neppure attraverso la valorizzazione degli interessi dei lavoratori-azionisti, seppure regolata non come minoranza azionaria tout court, ma come minoranza qualificata della rappresentanza di interessi particolari" (PESSI, *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari (a cura di), *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, *cit.*, 66); in linea, VIMERCATI-VENEZIANI, *La partecipazione in Europa tra Costituzione, legge e contrattazione collettiva*, in *L'impresa al plurale*, nn. 3-4, 1999, 281, per i quali queste forme di partecipazione economica difficilmente si traducono in effettivi canali di accesso ai luoghi decisionali dell'impresa, per influenzarne le scelte strategiche. Esse hanno, se mai, la funzione di indurre i dipendenti ad atteggiamenti più collaborativi e fiduciosi e coinvolgerli al buon andamento dell'impresa. Cfr. anche ALAIMO, *Gli effetti della partecipazione azionaria dei lavoratori sul governo dell'impresa: il caso italiano*, in *Lav. dir.*, 2003, n. 4, 615.

[378] In questi termini, PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 446.

[379] In termini di "contratto collettivo partecipato", per una valorizzazione in questi termini delle procedure di informazione e consultazione, v. PEDRAZZOLI, *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, *cit.*, 452: "… Se però nel contratto collettivo vengono iniettati marchingegni e presupposti per i quali, in qualche modo, diventa concretamente obbligatoria la regolazione che ne potrebbe (ma non dovrebbe) rampollare, si raggiunge un risultato di certezza che, sempre sul piano pratico, non è dissimile da quello assicurato dal meccanismo partecipativo"; PIZZOFERRATO, *Tipologia e natura giuridica del contratto collettivo. La funzione gestionale. I rapporti tra legge e contratto collettivo*, in Aa.Vv., *Diritto del lavoro*, *Commentario*, *cit.*, 307; ZOLI, *Gli obblighi a trattare nel sistema dei rapporti collettivi*, *cit.*; MANCINI, *Per una "fase2" della legislazione di sostegno*, in *Quattro note sulla democrazia industriale*, *PD*, 1976, 2;

sino all'invalidamento delle decisioni assunte in violazione delle suddette prerogative[380].

In altri termini, andrebbe introdotta – anche a supporto della partecipazione finanziaria – una più efficace e cogente procedimentalizzazione dei poteri dell'imprenditore; solo a tali condizioni – si condivide appieno l'osservazione di un illustre giurista – il ricorso alla pace sindacale non implicherebbe alcuna rinuncia del sindacato a contestare il potere di decisione dell'imprenditore, ma significherebbe "viceversa la scelta di uno strumento di contestazione, diverso dallo sciopero, ritenuto meno costoso ma di eguale o maggiore efficacia"[381].

SIMI, *Verso il contratto collettivo come strumento di programmazione economica?*, in *Dir. lav.*, 1976, I, 5.

[380] Sistema che invece manca nell'esperienza tedesca che, come anticipato, prevede sanzioni pecuniarie meramente simboliche, lasciando impregiudicato l'atto posto in essere unilateralmente dall'imprenditore. In argomento, WEISS, *L'effettività del diritto del lavoro*, *cit.*, 141.

[381] TREU, *Teorie e ideologie nel diritto sindacale*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1968, 1651. In senso analogo, GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Milano, 1960, 136.

Bibliografia

AA.VV. (1947) *I consigli di gestione*, a cura della Confindustria, Roma;

AA.VV. (1967a) *Rapporto del gruppo di lavoro intergovernativo per la società commerciale europea*, in *Rivista delle società*, 699;

AA.VV. (1967b) *Studi per la creazione della società commerciale europea*, in *Rivista delle società*, 689;

AA.VV. (1973) *Sindacati e classe operaia in Germania*, Torino;

AA.VV. (1980) *Riforma delle società e partecipazione dei lavoratori nelle direttive della Comunità Europea*, in *Obiettivo democrazia industriale*, Atti del seminario internazionale IRES-CGIL, Roma;

AA.VV. (1995) *Protocollo sociale di Maastricht: realtà e prospettive*, in *Notiziario di giurisprudenza del lavoro*, suppl. n. 12;

AA.VV. (1999) *I comitati aziendali europei. L'attuazione della direttiva n. 94/45 CE nell'ordinamento italiano*, in *Contratto e Impresa*, 1, 222;

AA.VV. (2008) *Perspektiven der Mitbestimmung in Deutschland*, *Wissenschaftliche Round-Table-Jahrestagung, 24. Oktober 2007 in Berlin*, INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN, Köln;

ABBADESSA, P. (1993) *Gli organi di gestione nella società per azioni: riflessioni critiche*, in Abbadessa, P. – Rojo, A. (a cura di) *Il diritto delle Società per azioni: problemi, esperienze, progetti*, Milano, 295;

ACCORNERO, A. (1962) *Il consiglio di gestione alla RIV*, Milano;

ACCORNERO, A. (1997) *Era il secolo del Lavoro*, Bologna;

ACCORNERO, A. (1999) *La partecipazione come prospettiva emancipatoria del nuovo secolo?* in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 3-4, 31;

ACERBI, G. (1998) *Osservazioni sulle stock options e sull'azionariato dei dipendenti*, in *Rivista delle società*, 1193;

ADDESSI, G. (1985) *Art. 2439 c.c.: azioni ai dipendenti?*, in *Rivista delle società*, 1255;

AGLIETTA, M.- REBERIOUX, A. (2004), *Dérives du capitalisme financier*, Paris;

ALAIMO, A. (1998) *La partecipazione azionaria dei lavoratori. Retribuzione, rischio e controllo*, Milano;

ALAIMO, A. (2003) *Gli effetti della partecipazione azionaria dei lavoratori sul governo dell'impresa: il caso italiano*, in *Lavoro e diritto*, n. 4, 615;

ALBI, P. (2001) *La contrattazione sindacale nella programmazione per lo sviluppo*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 91, 3, 417;

ALF, S. G. (1980) *Democrazia industriale e contrattazione collettiva nella RFT*, *Democrazia industriale, idee e materiali*, Roma, 203;

ALLEGRI, V. (1970a) *Note sulla cogestione in alcuni paesi europei*, in *Rivista delle società*, 437;

ALLEGRI, V. (1970b) *Una proposta della Commissione della Comunità Economica Europea al Consiglio dei ministri della comunità in tema di società anonime europee*, in *Rivista delle società*, 1248;

ALLEGRI, V. (1973) *Novità legislative nella disciplina delle Società olandesi*, in *Rivista delle società*, 198;

ALLEGRI, V. (1977) *Partecipazione dei dipendenti e teoria dell'impresa: le proposte del "Bullock Commitee"*, in *Rivista delle società*, 1121;

ALLOTTI, V. - PERNAZZA, F. (2003) *Trasferimento della sede effettiva delle Società in Europa e libertà di stabilimento*, in *Le Società*, 893;

AMBROSINI, F. (1996) *L'impresa della partecipazione*, Milano;

AMBROSIANI, F. (2002) *Società europea e fusione internazionale*, in *Le Società*, I, 1351;

AMBROSIANI, F. (2003) *Modernizzazione del diritto societario e Società europea*, in *Diritto del commercio internazionale*, 689;

AMENDOLA, G. (1962) *Lotta di classe e sviluppo economico dopo la liberazione*, in *Tendenze del capitalismo italiano*, a cura dell'Ist. Gramsci, Roma, 164;

AMMON, L. - GÖRLITZ, S. (1995) *Die kleine Aktiengesellschaft*, Erich Schmidt Verlag;

AMOROSO, B. (1979) *Danimarca: commento al progetto di legge del 1973 sulla "democrazia economica"*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 11, 149;

ANGELICI, C. (1979) *Impresa, società e "cogestione" secondo il Bundesverfassungsgericht*, in *Giurisprudenza commerciale*, II, 954;

ANGELICI, C. (1990) voce *Società per azioni e in accomandita per azioni*, in

Enciclopedia del diritto, XLII, Milano, 996;

ANGELICI, C. (1992) *Le azioni*, *Il Cocie Civile. Commentario* diretto da Schlesinger, P., Milano, 85;

ANGELINI, L. – GIUBBONI, S. – LAZZARI, C. – ORLANDINI, G. (2001) *La carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 617;

ANGIELLO, L. (1974) *Autonomia e subordinazione nella prestazione lavorativa*, Padova;

ARDAU, G. (1977) *Mito e realtà della cogestione dell'impresa in Italia*, in *Notiziario di giurisprudenza del lavoro*, 699;

ARMSTRONG, C. H. (1973) *La Commissione propone: generalizzazione della cogestione, una nuova divisione dei poteri*, pubblicazione delle Comunità europee, n. 1;

ARNÒ, G. – CANCARINI, S. (2007), *La Società europea: la disciplina comunitaria e il suo recepimento in Italia e nei principali Stati membri*, Milano;

ARRIGO, G. (1976a) *La nuova legge sulla cogestione nella RFT: brevi note*, in *Rivista. giuridica del lavoro*, I, 769;

ARRIGO, G. (1976b) *Recenti progetti comunitari in materia di partecipazione dei lavoratori all'impresa: statuto della società anonima europea e "libro verde" sulla partecipazione dei lavoratori*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 187;

ARRIGO, G. (1978) *Democrazia industriale tra equivoci ed equivocanti*, in *Prospettive sindacali*, dicembre, 180;

ARRIGO, G. (1980) *La partecipazione dei lavoratori all'impresa nelle modifiche alla proposta di quinta direttiva CEE*, in *Rivista giuridica del lavoro*, 263;

ARRIGO, G. (1983) *Modificazione dell'unità produttiva, contemperamento degli interessi e programma sociale. Brevi note a margine di un "accordo della crisi" nella Repubblica federale tedesca*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 229;

ARRIGO, G. (1990) *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa europea*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 43;

ARRIGO, G. (1995) *Principio di sussidiarietà e politica sociale*, ne *Il diritto del lavoro*,

479;
ARRIGO, G. (1998) *Il diritto del lavoro dell'Unione europea*, I, Milano;
ARRIGO, G. (2000) *La partecipazione dei lavoratori nel diritto comunitario tra armonizzazione normativa e competizione di modelli*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 387;
ARRIGO, G. (2001) *Il diritto del lavoro dell'Unione Europea*, II, Milano;
ARRIGO, G. (2002) *A proposito della comparazione nel diritto comunitario del lavoro*, ne *Il diritto del lavoro*, 69
ARRIGO, G. – VARDARO, G. (1982) *Laboratorio di Weimar. Conflitti e diritto del lavoro nella Germania prenazista*, Roma;
ASCHKE, M. (1979) *Mitbestimmung und Integration*, in *Demokratie und Recht*, 166;
ASQUINI, A. (1958) *Sull'art. 3 della l. 22.12.1956 n. 1589*, *Il distacco delle aziende a prevalente partecipazione statale dalle organizzazioni degli altri datori di lavoro*, Roma;
ASQUINI, A. (1961a) *Profili dell'impresa*, in *Scritti giuridici*, III, Padova, 123;
ASQUINI, A. (1961b), *I battelli del Reno*, in *Scritti giuridici*, III, Padova, 221;
ATTOLINI, M. (1998) *La partecipazione nei più recenti orientamenti dell'Unione europea*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 1, 1;
AUFFARTH, F. (1976) *Zur Bedeutung der Beteiligungsrechte des Betriebsrat nach dem Betriebsverfassungsgesetz 1972 für eine paritätische Mitbestimmung der Arbeitnehmer auf Unternehmensebene*, in *Recht der Arbeit*; 2;
AUTEXIER, C. (1967) *De la réforme des comités d'entreprise*, in *Recuiel Dalloz*, Législ., 63;
BACHELDER, J. E. (1979) *Employee stock ownership plans*, Practicing Law Institute;
BÄCHLE, W. (1970) *Die Integration der Arbeitnehmer im Grossunternehmen*, in *Die Aktiengesellschaft*, 317;
BACKHAUS, J. G. (1987), *Mitbestimmung im Unternehmen*, *Eine ökonomische Rechtsanalyse des Verfassungsgerichtsurteils vom 1. März 1979 als Beitrag zur Theorie der wirtschaftlichen Rechtspolitik*, Göttingen;
BADURA, P. - RITTNER, F. - RÜTHERS, B. (1977) *Mitbestimmungsgesetz 1976 und Grundgesetz*. *Gemeinschaftsgutachten*, München;

BAGLIONI, G. (1994) *Valutazioni sull'azionariato dei dipendenti nella logica della partecipazione*, in Benedetti, L. (a cura di) *Democrazia economica e democrazia industriale*, Milano, 137;

BAGLIONI, G. (1995) *Democrazia impossibile? Il cammino e i problemi della partecipazione nell'impresa*, Bologna;

BAGLIONI, G. (2001) *Lavoro e decisioni nell'impresa*, Bologna;

BAGLIONI, G. (2003a) *La nozione di partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 173;

BAGLIONI, G. (2003b) *Per la regolazione del rapporto di lavoro: il punto teorico su contrattazione collettiva e partecipazione*, in *Diritti lavori mercati*, 247;

BAGLIONI, G. (2003c) *La partecipazione dei lavoratori nella direttiva sulla Società europea. Quale applicazione in Italia*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 90;

BAGLIONI, G. - CASTRO, M. - FIGURATI, M. - NAPOLI, M. - PAPARELLA, D. (2000) *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, Cesos, Roma;

BAGLIONI, M. (2002) *Le recenti novità del codice di autodisciplina per le società quotate. Il commento*, in *Le Società*, 11;

BALANDI, G. G. (1993) *L'informazione nei rapporti di lavoro e sindacali*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 239;

BALLARINO, T. (2003) *Sulla mobilità delle società nella Comunità Europea*, in *Rivista delle società*, 669;

BALLERSTEDT, K. (1955a) *Unternehmen von besonderer gesamtwirtschaftlicher Bedeutung unter Berücksichtigung des Konzernrechts*, in Aa.Vv., *Untersuchungen zur Reform des Unternehmensrechts*, Tübingen;

BALLERSTEDT, K. (1955b) *Beriche der Studienkommission des Deutschen Juristentages*, I, Tübingen;

BALLERSTEDT, K. (1971a) *GmbH-Reform, Mitbestimmung und Unternehmensrecht*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht*, vol. 135;

BALLERSTEDT, K. (1971b) *Zum Programm des Dgb für eine gesamtwirtschaftliche Mitbestimmung*, in *Gewerkaschaftliche Monatshefte*, 514;

BANFI, A. (1959) *Impresa moderna e superamento del marxismo*, in *Le Società*, 393;

BANO, F. - CALAFÀ, L. (2006) *Il coinvolgimento dei lavoratori nella Società europea, l'ulteriore attuazione della riforma del mercato del lavoro e la delega in materia di pari opportunità*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 35;

BARALIS, M. (1990) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione e alla vigilanza della Società europea*, in *Rivista del Notariato*, 1018;

BARBIERI, M. (1997) *Problemi costituzionali della contrattazione collettiva nel pubblico impiego*, Bari;

BARETTA, P. (2002) *Una teoria e un manuale sulla partecipazione*, in *Quaderni di rassegna sindacale*, n. 4, 272;

BARETTA, P. (2003) *Società europea e Dialogo sociale*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 56;

BAUMS, T. (1999) *Il sistema "corporate governance" in Germania ed i suoi recenti sviluppi*, in *Rivista delle società*, 1, 1;

BAUMS, T. - ULMER, P. (2004) *Unternehmens-Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Recht der EU-Mitigliedstaaten*, Heidelberg;

BELIER, G. (1994) *Le Comité d'entreprise européen: une institution encore à construire*, in *Droit Social*, n. 12, 1027;

BELLARDI, L. (2003) *Le relazioni industriali in transizione: nodi critici e ipotesi di riforma*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 3, 362;

BELLARDI, L. (2005) *Nuovi lavori e rappresentanza. Limiti e potenzialità di innovazione della realtà sindacale attuale*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 1, 70;

BENACCHIO, G. (1998) *Diritto privato della comunità europea*, Padova;

BENEDETTELLI, M. (2003) *"Mercato" comunitario delle regole e riforma del diritto societario italiano*, in *Rivista delle società*, 699;

BENEDUCE, A. (1962) *Per una disciplina europea delle spa. Il bilancio*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 186;

BERLIT, U. – DREIER, H. – UTHMANN, H. (1979) *Mitbestimmung unter Vorbehalt?*, *Kritische Justiz*, 173;

BERNONI, G. (1984) *I controlli del collegio sindacale e le direttive C.E.E.*, in *Le Società*, 622;

BERTELSMANN STIFTUNG, HANS-BOECKLER-STIFTUNG (ed.) (1998), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven*, Guethersloh;

BEYME, K. (1985) *Mitbestimmung – Tendenzen der sozialwissenschaftliche Forschung*, in *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 3, 129;

BIAGI, M. (1990) *Rappresentanza e democrazia in azienda. Profili di diritto sindacale comparato*, Rimini;

BIAGI, M. (1991a) *Dalla nocività conflittuale alla sicurezza partecipata: relazioni industriali e ambiente di lavoro in Europa verso il 1992*, in Biagi, M. (a cura di), *Tutele dell'ambiente di lavoro e Direttive CE*, Rimini, 123;

BIAGI, M. (1991b) *Forme di rappresentanza dei lavoratori sul luogo di lavoro*, in Biagi, M. - Blanpain, R. (a cura di), *Diritto del lavoro e relazioni industriali nei Paesi industrializzati ad economia di mercato*, Rimini, I, 304;

BIAGI, M. (1992) *Vecchie e nuove regole in tema di licenziamenti collettivi: spunti comunitari e comparati*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 151;

BIAGI, M. (1995a) *Direttiva 94/45: una prospettiva italiana*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2, 35;

BIAGI, M. (1995b) *Garanzie e diritti sindacali dei lavoratori chiamati a partecipare ai comitati aziendali europei, alle delegazioni speciali di negoziazione ed alle procedure di informazione e consultazione*, *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese bancarie europee*, in *Notiziario di giurisprudenza del lavoro*, suppl. n. 13, 84;

BIAGI, M. (1995c) *La direttiva comunitaria del 1994 sull'informazione e consultazione dei lavoratori: una prospettiva italiana*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2, 35;

BIAGI, M. (1997a) *L'accordo interconfederale del 27 novembre 1996 per il recepimento della Direttiva n. 94/45 sui CAE*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 145;

BIAGI, M. (1997b) *Le relazioni industriali nell'Unione Europea*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 36;

BIAGI, M. (1999) *La partecipazione azionaria dei dipendenti tra intervento legislativo e autonomia collettiva*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro,* I, 292;

BIAGI, M. (2000) *La direttiva CAE dopo sei anni: il successo di un nuovo modello?*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 507;

BIAGI, M. (2001) *Towards a European Model of Industrial Relations, Building on the First Report of the European Commission*, Kluwer Law International;

BIAGI, M. (2002) *Comunitaria 2001: Società europea e coinvolgimento dei lavoratori*, suppl. a *Guida al lavoro*, 3/6;

BIAGI, M. (2003a) *Società europea, partecipazione e relazioni industriali in Italia e in Europa*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 13;

BIAGI, M. (2003b) *Flessibilità e obblighi partecipativi nella direttiva sulla Società europea*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 44;

BIAMONTI, L. - BIAMONTI P. L. – CORAPI, D. - DI BRINA, L. (1973) *La riforma delle Società per azioni in Italia e le legislazioni societarie nei Paesi membri della CEE*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 255;

BIAMONTI, P. (1967), *Il congresso di Deauville sulla Società europea e di diritto europeo*, in *Rivista delle società*, 725;

BIANCA, M. (2002) *La Società europea: considerazioni introduttive*, *Contratto e Impresa / Europa*, I, 458;

BIANCHINI, I. (1975) *La "socializzazione": la Repubblica Sociale italiana*, in Aa.Vv., *1945-1975, Italia, fascismo, antifascismo, resistenza, rinnovamento*, Milano, 106;

BIANCO, M. (2001) *Public company e azionariato dei dipendenti*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 7/8, 127;

BIANCO, M. - PALUMBO, G. (2003) *Il C.d.A.: quale funzione e quando è efficiente*, in *Analisi Giuridica dell'Economia*, 1;

BIEDENKOPF, K. H. (1967) *Auswirkungen der Unternehmensverfassung auf die Grenzen der Tarifautonomie*, in Aa.Vv., *Festschrift für H. Krostein*, Karlsruhe, 77;

BIEDENKOPF, K. H. (1972) *Anmerkungen zum Betriebsfassungsgesetz*, in *Betriebs-*

Berater, 1513;

BIONE, M. (1991) *Le azioni*, *Trattato delle Società per azioni*, diretto da Colombo, G. E. - Portale, G. B., II, Torino, 87;

BISCARETTI DI RUFFÌA, C. - GURRADO, M. E. (2004) *La Società europea: un nuovo strumento per investire nell'Europa allargata*, in *Giurisprudenza commerciale*, 3, 1;

BLANKE, T. (2006) *Europäische Betriebsräte-Gesetz, Europäische Mitbestimmung – SE*, Baden-Baden;

BLANKE, T – ROSE, E. (2001) *Betriebsverfassung 2001: Flexible Mitbestimmung in modernen Zeiten*, in *Recht der Arbeit*, 92;

BLANPAIN, R. (1991) *Europees Arbeitsrecht*, *Die Kure*;

BLANPAIN, R. – COLUCCI, M. (2000), *Il diritto comunitario del lavoro ed il suo impatto sull'ordinamento giuridico italiano*, Padova;

BLANPAIN, R. - WINDEY, P. (1994) *European Work Councils*, Peeters, Leuven, 81;

BLANQUET, F. (2001) *Enfin la société européenne la "SE"*, in *Revue du Droit de l'Union Européenne*, 65;

BLANQUET, F. (2002) *Das Statut der Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europeae "SE")*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 20;

BLUMBERG, P. (1972) *Sociologia della partecipazione operaia*, Milano;

BOCCA, G. (1977) *La repubblica di Mussolini*, Bari;

BÖHM, F. (1967) *Die rechtliche Problematik der paritätischen Mitbestimmung, in Mitbestimmung?* in Briefs, G. (a cura di) *Beiträge zur Problematik der paritätischen Mitbestimmung in der Wirtschaft*, Stuttgart, 121;

BOLDT, G. (1972) *Organisation und Aufgaben des Wirtschaftsausschusses nach dem Betriebsverfassungsgesetz*, in *Betriebs-Berater*, 299;

BOLDT, G. (1979) *Il problema della costituzionalità della legge sulla cogestione – La sentenza 1° marzo 1979 della Corte costituzionale*, in *Recht der Arbeit*, 244;

BONATI, G. (2001) *Organico aziendale: computo dei lavoratori a termine*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 1087;

BONELL, J. (1969) *Intervento giudiziario ex art. 2409 cod. civ. e "gravi irregolarità"*, in *Rivista del diritto commerciale*, II, 221;

BONELL, J. (1976) *La nuova legge tedesca sulla cogestione operaia nelle grandi imprese*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 141;

BONELL, J. (1982) *Democrazia industriale e diritto societario nella legislazione comunitaria*, in *Giurisprudenza commerciale*, 377;

BONELL, J. (1983) *Partecipazione operaia e diritto di impresa. Profili comparatistici*, Milano;

BONELL, J. (1991) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa nella nuova proposta di statuto della Società europea*, in *Rivista di diritto europeo*, 25;

BONI, P. (1980) *La Quinta direttiva e i problemi della partecipazione*, in *Obiettivo democrazia industriale*, Atti del seminario internazionale IRES-CGIL, Roma, 195;

BORDOGNA, L. (2003) *Il possibile impatto della Società europea sulle relazioni industriali*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 111;

BORDOGNA, L. (2005) *Between "beneficial constraints" and "regime competition". The dilemmas of the transposition into national legislation of the Directive on employee involvement in the European Company (SE)*, Transfer;

BOWLEG, L. (1975) *Atti* del Seminario su *La participation des travailleurs* organizzato dal'OCDE a Versailles, 5-8 marzo 1975, Parigi, 36;

BRANDT, U. (2004) *Die Hauptversammlung der Europäischen Aktiengesellschaft* , Frankfurt/M.;

BRAUN, M. (1987) *Partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese e statuto delle società per azioni europee*, *Diritto comunitario e degli scambi internazionali*, 1;

BROWN, W. - JAQUES, E. (1977)*Un'alternativa al rapporto Bullock*, Il Mulino;

BUCHNER, H. (1970) *Das Wirtschaftliche Mitbestimmungsrecht nach dem BVG in seinem Verhältins zur Forderung nach qualifizierter Mitbestimmung*, in *Betriebs-Berater*, 127;

BUONOCORE, V. (2004) *Etica degli affari e impresa etica*, in *Giurisprudenza commerciale*, 2, 181;

BUONOCORE, V. (2008) *Principio di uguaglianza e diritto commerciale*, in *Giurisprudenza commerciale*, 4, 551;

CACACE, N. (1974) *Democrazia industriale e controllo operaio*, in *Economia & lavoro*, 183;

CAFARI PANICO, R. (2002) *Il Regolamento della Società europea e le fusioni transfrontaliere*, in Draetta, U. – Pocar, F. (cura di) *La Società europea. Problemi di diritto societario comunitario*, Milano, 29;

CALAIS AULOY, J. - RIVES LANGE, J. L. (1971) *Participation et intéressement des travailleurs à l'entreprise*, in *Encyclopédie Dalloz*, *Rép. Sociétés*;

CALIULO, G. (1985) *La crisi dell'istituto sindacale nei progetti di riforma delle società per azioni*, in *Temi romana*, 1092;

CAMMELLI, M. (1980) *L'amministrazione per collegi. Organizzazione amministrativa e interessi pubblici*, Bologna;

CANSACCHI, G. (1966) *Le Società commerciali di diritto europeo*, ne *Il diritto dell'economia*, 721;

CAPOTORTI, F. (1970) *La società commerciale europea: un progetto di esito incerto*, ne *Il diritto dell'economia*, 221;

CARABELLI, U. - LECCESE, V. (2004) *Il d.lgs. n. 66-03 di attuazione delle direttive in materia di orario di lavoro: i problemi posti dai vincoli comunitari e costituzionali*, in Leccese, V. (a cura di), *L'orario di lavoro. La normativa italiana di attuazione delle direttive comunitarie*, Milano, 536;

CARBONE, M. (2002) *La corporate governance della "Società europea" nel regolamento n. 2157/2001: tra norme materiali uniformi e tecniche di diritto internazionale privato*, in *Diritto del commercio internazionale*, 134;

CARBONE, M. (2003) *La riforma societaria tra conflitti di leggi e principi di diritto comunitario*, in *Diritto del commercio internazionale*, 89;

CARINCI, F. (1986) *Il protocollo IRI nella dinamica delle relazioni industriali*, *Le relazioni industriali in Italia,* in *CESOS*, *Le relazioni industriali in Italia. Rapporto 1984-1985*, Roma, 432;

CARINCI, F. (1989) *La partecipazione secondo il Gruppo di Torino*, in *Diritto e pratica del lavoro*, n. 11, 3;

CARINCI, F. (1991) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione: la via italiana*, in

Assanti, C. (a cura di) *Dallo Statuto dei lavoratori alla dimensione sociale europea*, Milano, 203;

CARINCI, F. - PEDRAZZOLI, M. (1984) *Una legge per la democrazia industriale*, Milano;

CARINCI, F. - PIZZOFERRATO, A. (2001) *"Costituzione" europea e diritti sociali fondamentali*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 103;

CARRIERI, M. (1991) *La democrazia economica dimezzata. La parabola svedese: 1975-1990*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 551;

CARTERON, J. (1967) *La société européenne va-t-elle devenir une rèaliteè?*, in *Revue des sociétés*, 245;

CARULLO, F. (1979) *La partecipazione dei lavoratori nel disegno della Costituzione italiana*, in *Rivista di diritto del lavoro*, I, 431;

CARUSO, B. (1994) *Processi reali e processi mentali nella costruzione dell'Europa sociale: il caso della contrattazione collettiva*, in Aa.Vv., *Dalla Comunità all'Unione Europea*, Bari, 137;

CARUSO, B. (1997) *L'Europa, il diritto alla salute e l'ambiente di lavoro*, in Montuschi, L. (a cura di), *Ambiente, Salute e Sicurezza*, Torino, 1;

CARUSO, B. (2004) *Il diritto del lavoro nel tempo della sussidiarietà (le competenze territoriali nella governance multilivello)*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 801;

CARUSO, F. (1969) *Le Società nella CEE*, Napoli;

CASAGNI, S. (1987) *Lavoratori e sindacato più partecipi alla vita aziendale*, in *Diritto e pratica del lavoro*, 846;

CASSESE, S. (2000) *La nuova Costituzione economica*, Bari;

CASSOTTANA, M. - NUZZO, A. (2002) *Lezioni di diritto commerciale comunitario*, Torino;

CATERINO, D. (2002) *Il regolamento sulla Società europea e la connessa direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 479;

CAVAZZUTI, F. (1974) *Capitale monopolistico, impresa e istituzioni. Le teorie giuridiche e ideologiche*, Bologna;

CELLA, G. P. - PROVASI, G. (2001) *Lavoro, sindacato, partecipazione*, Milano;

CELLA, G. P. – TREU, T. (a cura di) (1998), *Le nuove relazioni industriali*, Bologna;

CENTOFANTI, S. (2001) *Peculiarità genetiche e profili modificativi del nuovo decreto*

legislativo sul lavoro a tempo determinato, ne *Il lavoro nella giurisprudenza*, 924;

CERFEDA, W. (2001) *Oltre la partecipazione in una sola impresa*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 7-8, 331;

CESARINI, F. (1986) *Le offerte di azioni di dipendenti: aspetti economici e tecnici nella recente esperienza delle società quotate italiane*, in *Rivista delle società*, 1229;

CESSARI, A. (1969) *Fedeltà, lavoro impresa*, Milano;

CHIECO, P. (1998) *Licenziamenti collettivi. Nuova disciplina*, in *Enciclopedia Giuridica Treccani*, vol. XIX, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma, 13;

CICCHITTO, F. (1980) *Programmazione e partecipazione*, in *Obiettivo democrazia industriale*, Atti del seminario internazionale IRES-CGIL, Roma, 64;

CILENTO, M. (2001) *Il dialogo sociale europeo di settore*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 1, 87;

CIMAGLIA, M. C. (2004) *La partecipazione finanziaria dei lavoratori nel dibattito comunitario*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, III, 19;

CIPOLLA, C. (1975) *La partecipazione sociale. Chiarificazione del concetto ed ipotesi di sequenza*, in *Sociologia*, 49;

CIUCCIOVINO, S. (1996a) *I comitati aziendali europei: il recepimento della direttiva comunitaria n. 45 del 1994*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 64;

CIUCCIOVINO, S. (1996b) *R.S.A., R.S.U. e C.A.E.: modelli a confronto*, in *Quaderni Argomenti di diritto del lavoro*, n. 1, 169;

CLAUSSEN, C. P. (1995) *Die vier aktienrechtlichen Änderungsgesetze des 12. Deutschen Bundestages: reform oder Aktionismus?*, in *Die Aktiengesellschaft*, 168;

CLAUSSEN, C. P. (1996) *Das Gesetz über die kleine Aktiengesellschaften und die ersten praktischen Erfahrungen*, in *Wertpapier-Mitteilungen*, 609;

CLEGG, H. A. (1951), *Industrial Democracy and Nationalisation. A study prepared for the Fabian Society*, Oxford;

CLEGG, H. A. – FLANDERS, A. - FOX, A. (1980) *La contesa industriale. Contrattazione conflitto e potere nella scuola di Oxford*, Roma;

COLAIANNI, T. (1995) *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese multinazionali: la creazione dei comitati aziendali europei*, in *Rivista italiana di diritto*

del lavoro, III, 93;

COLAIANNI, T. - LUCCHESE, A. (1997) *Informazione e consultazione dei lavoratori a livello transnazionale. Due anni di esperienza*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 59;

COLAJANNI, N. (1976) *I poteri e i limiti nella gestione dell'impresa*, in *Rinascita*, n. 18, 27;

COLARIZI, S. (1976) *Morandi e i consigli di gestione*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 11, 80;

COLLOTTI, E. (1951) *L'art. 46 della Costituzione e la partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 187;

COLLOTTI, E. (1952) *La legislazione tedesca sui consigli di azienda e sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *Rivista giuridica del lavoro*, 43;

COLLOTTI, E. (1968) *Storia delle due Germanie*, Torino;

COLLOTTI, E. (1977) *Esempio Germania. Socialdemocrazia tedesca e coalizione social-liberale 1969-1976*, Milano;

COLOMBO, G. E. (1974) *Il problema della "cogestione" alla luce dell'esperienza e dei progetti germanici*, in *Rivista delle società*, 111;

COLOMBO, G. E. (1975) *Il parere del Parlamento Europeo sulla proposta di regolamento relativo allo statuto della società per azioni europea*, in *Rivista delle società*, 363;

COLOMBO, G. E. (1976) *La nuova legge sulla cogestione della Repubblica Federale di Germania*, in *Rivista delle società*, 636;

COMPORTI, G. (1976) *Le prospettive di cogestione*, in *Quaderni del Lionismo*, 10, 51;

CONETTI, G. (1967) *Armonizzazione legislativa o statuto europeo per le società*, *Convegno sulla impresa nella C.E.E.*, in *Annuario di diritto comparato e di studi legislativi*, 274;

CONTARDI, A. (1979) *La legge sulla cogestione in Germania e la pronuncia della Corte costituzionale federale*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 612;

CORAPI, D. (1972) *Recensione a Stein*, "*Harmonisation of European Company Law*

National Reform and Transnational Coordination", in *Rivista del diritto commerciale*, I, 334;

CORAPI, D. - DE DONNO, B. (2006) *Le Società*, in Bessone, M. *Trattato di diritto privato*, XXVI, *Il diritto privato dell'Unione Europea*, a cura di Tizzano, A., II, Torino, 1275;

CORVI, E. - GERVASONI, A. (1991) *L'azionariato dei dipendenti*, Milano;

CORTI, M. (2007) *Il caso italiano della Società europea. La via italiana alla partecipazione di fronte alle sfide europee*, in *Le nuove leggi civili commentate*, 1393;

COTTINO, G. (1987) *Diritto commerciale*, I, Padova;

COTTINO, G. (2005) *Contrattualismo e istituzionalismo (Variazioni sul tema da uno spunto di Giorgio Oppo)*, in *Rivista delle società*, 4, 693;

COTTINO, G. (1981) relazione su *Informazione societaria, controllo, cogestione*, in *Atti del Convegno internazionale sull'informazione societaria*, Venezia 5-7 novembre 1981, 35;

COVELLI, M. R. (1985) *L'organo amministrativo della s.p.a. nella proposta di V direttiva CEE*, in *Le Società*, 124;

CRAVERI, P. (1977) *Sindacato e istituzioni nel dopoguerra*, Bologna;

CRAVERI, P. (1979) *Diritti di informazione e legislazione di sostegno*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 201;

CRAVERI, P. (1980) *Contrattazione e codecisione*, in *Obiettivo democrazia industriale*, Atti del seminario internazionale IRES-CGIL, Roma, 220;

CRAVERI, P. (1999) *I consigli di gestione del secondo dopoguerra*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 3-4, 165;

D'ANDREA, A. (2002) *Il coinvolgimento dei lavoratori nella Società europea*, in *Lavoro e previdenza oggi*, 3, 401;

D'ANTONA, M. (1966) *Osservazioni su una società di tipo europeo*, in *Diritto comunitario e degli scambi internazionali*, 33;

D'ANTONA, M. (1990) *Partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, in *Enciclopedia Giuridica Treccani*, XXII, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma 209;

D'ANTONA, M. (1992) *Partecipazione, codeterminazione, contrattazione (temi per un*

diritto sindacale possibile), in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 137;
D'ANTONA, M. (1994a) *Chi ha paura della sussidiarietà?* ne *Il diritto del lavoro*, 565;
D'ANTONA, M. (1994b) *Armonizzazione del diritto del lavoro e federalismo nell'Unione europea*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 695;
D'ANTONA, M. (1996) *Nel "cratere" dei referendum sulla rappresentatività sindacale*, ne *Il Foro italiano*, I, 335;
D'ANTONA, M. (1998) *Diritto del lavoro di fine secolo: una crisi d'identità?*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 313;
D'HARMANT FRANÇOIS, A. (1979) *Partecipazione e diritto all'informazione*, in *Lavoro e previdenza oggi*, 711;
DAHRENDORF, R. (1963) *Classi e conflitto di classe nella società industriale*, Bari;
DAHRENDORF, R. (1978) *Conflitto e contratto. Relazioni industriali e comunità politica in tempi di crisi*, in *Rivista di diritto del lavoro*, 222;
DANIELE, L. (2000) *Il diritto materiale della comunità europea*, III, Milano;
DÄUBLER, W. (1973a) *La difesa dei lavoratori della RFT all'interno dei posti di lavoro*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 637;
DÄUBLER, W. (1973b) *Das Grundrecht auf Mitbestimmung un seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beiteiligungsrechten*, Frankfurt/M;
DAÜBLER, W. (1975) *Co-determination: The German Experience*, in *Industrial Law Journal*, n. 4, 218;
DÄUBLER, W. (1981) *Diritto sindacale e cogestione nella Germania federale*, Milano;
DÄUBLER, W. (2001) *Die novellierte Betriebsverfassung*, Industrielle Beziehungen;
DAÜBLER, W. (2002) *La legge novellata sulla costituzione aziendale*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 3;
DÄUBLER, W. - KÜSEL, G. (1979) *Verfassungsgericht und Politik. Kritische Beiträge zu problematischen Urteilen*, Rowohlt, Reinbek;
DAVIES, P. (2003) *Workers on the Board of the European Company?*, in *Industrial Law Journal*, vol. 32, n. 2, 86;
DAVIES, P. - LYON CAEN, A. - SCIARRA, S. - SIMITIS, S. (1996), *European Community Labour Law – Principles and Perspectives*, Oxford;

DE GENNARO, A. (1967) *Studi per la creazione della società commerciale europea*, in *Rivista delle società*, 689;

DE KLUIVER, H. J. – DUMOULIN, S. H. M. A. – WITTEVEEN, P. A. M. - BELLINGWOUT, J. W. (2004) *De Europese Vennootschap (SE)*, Kluwer Law International;

DE MARINIS, N. (2006) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa: una omogeneità solo apparente*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 295;

DE MARTINI, A. (1970a) *Attuali prospettive della società per azioni sul piano nazionale e su quello europeo*, in *Giustizia civile*, 445;

DE MARTINI, A. (1970b) *Lo statuto della "Società europea" in relazione all'ordinamento italiano*, ne *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, I, 350;

DEL PUNTA, R. (1990) *Il contratto collettivo aziendale*, in D'Antona, M. (a cura di) *Letture di diritto sindacale*, Napoli, 281;

DEL PUNTA, R. (1993) *La rappresentanza sindacale e le rappresentanze dei lavoratori nel quadro degli sviluppi del diritto comunitario*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 1, 183;

DEL PUNTA, R. (1994) *I licenziamenti per riduzione di personale: un primo bilancio giurisprudenziale*, in *Lavoro e diritto*, 133;

DEL PUNTA, R. (1995) *La direttiva europea sui comitati aziendali. Profili analitici e sistematici*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2, 71;

DEL PUNTA, R. (2001) *I diritti sociali come diritti fondamentali: riflessioni sulla Carta di Nizza*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 391;

DEL PUNTA, R. (1996) *Contrattazione e partecipazione*, in Baylos Grau, A. - Caruso, B. - D'Antona, M. - Sciarra, S. (a cura di) *Dizionario di Diritto del Lavoro comunitario*, Bologna, 481;

DELAMOTTE, Y. (1959) *Conflit industriel et participation ouvrière*, in *Sociologie du Travail*, I, 125 ;

DELFINO, M. (2002) *Il principio di non regresso nelle direttive in materia di politica sociale*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 487;

DELL'ARINGA, C. (2003) *Il metodo aperto di coordinamento*, ne *Il diritto del mercato*

del lavoro, n. 3;

DELLA CHÀ, A. (2000) *Companies right of establishment and the Centros Judgement of the European Court of Justice*, in *Diritto del commercio internazionale*, 925;

DEPPE, J. (1992) *Euro Betriebsräte*, *Internationale Mitbestimmung Konsequenzen für Unternehmen und Gewerkschaften*,Wiesbaden;

DERSCH, H. (1952) *La cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto tedesco*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 74;

DI CERBO, F. (1982) *Il diritto dei lavoratori alla rappresentanza nei consigli di amministrazione delle società in Danimarca*, in Simi, V. (a cura di), *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, Rimini, 173;

DI FILIPPO, E. (2001) *Azionariato dei dipendenti in Italia: propositi e proposte recenti*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 7/8, 294;

DI MARCO, G. (1997) *Si riaccendono le luci sulla SE: Le nuove proposte del rapporto Davignon*, in *Le Società*, 854;

DI MARCO, G. (2001) *La "Società europea": un nuovo tipo societario per le imprese comunitarie*, in *Le Società*, 746;

DI NANNI, C. (1985) *I riflessi della V direttiva comunitaria sulla struttura della società per azioni*, in *Diritto e giurisprudenza*, 883;

DI NANNI, C. –MIOLA, M. – SANTONI, G. (1985) *I riflessi della V direttiva comunitaria sulla struttura della società per azioni*, in *Diritto e giurisprudenza*., 883;

DI SABATO, F. (1992) *Manuale delle società*, Torino;

DIDÒ, M. (1997) *Sviluppo economico, controllo degli investimenti e partecipazione*, in *Quaderno di rassegna sindacale*, n. 62/63, *Sindacato e controllo dell'economia*, 5;

DIEFENBACHER, H. - NUTZINGER, H. G. (1984) *Mitbestimmung: Theorie, Geschichte, Praxis – Konzepte und Formen der Arbeitnehmerpartizipation*, Hidelberg;

DIETZ, R. (1951) *Mitbestimmung und Gewinnanteil*, Bielefeld;

DIETZ, R. (1952) *Comitato di fabbrica e gestione comune in Germania*, in *Nuova Rivista del diritto commerciale*, 153;

DIETZ, R. (1960) *Betriebsverfassungsgesetz*, München und Berlin;

DISPERSYN, M. (1991) *Les restructurations d'entreprise, en particulier de dimension*

communautaire et l'information et la consultation des travailleurs, in *Revue dir. Université Libre de Bruxelles,* 3, 91;

DOEHRING, K. (1978) *Verfassungsrechtliche Aspekte der Mitbestimmung*, in *Betriebs-Berater*, 265;

DOLFUSS, A. (1979) *La cogestione in Francia*, in *Affari sociali internazionali*, 85;

DONDI, G. (2002) *Appunti sulla nuova disciplina del rapporto di lavoro a termine*, ne *Il lavoro nella giurisprudenza*, 31;

DONDI, G. (2003) *Comitati aziendali europei: il D.Lgs. n. 74 del 2002 per l'attuazione della direttiva n. 94/45/CE*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 103;

DORMAN STOREY, J. (2002) *The European Company Statute: The Vision v. the Reality and the Challenges Lying Ahead*, *European Company Law*, Leiden University, The Netherlands;

DORSSEMONT, F. (2005) *The adoption of the SE Directive: the EWC Directive now has "company"*, ne *Il diritto del mercato del lavoro*, n. 2;

DRAETTA, U. (2002) *La Società europea e il federalismo strisciante del diritto comunitario*, in Draetta, U. – Pocar, F. (cura di) *La Società europea. Problemi di diritto societario comunitario*, Milano, 2;

DUCOULOUX FAVARD, C. (1975) *Les travailleurs face à la gestion en droit français et allemand*, in *Question Prud'hommales*, 657, 100;

DUCOULOUX FAVARD, C. (1992) *Il Gruppo Europeo di Interesse Economico (GEIE) e la Società europea (SE)*, in *Rivista del diritto commerciale*, 23;

DUHAMEL, J. (2002) *Does the European company contribute to freedom of movement of companies? Should it? Are other approaches better? How can they be brought about?*, in *European Company Law*, Leiden University, The Netherlands;

EHMANN, H. (1976) *Das Grundrecht auf Sozialismus*, in *Recht der Arbeit*, 175;

EIBENSTEIN, A. A. (1975) *Il partenariato*, Roma;

EINMAHL, J. (1968) *La réforme du droit des sociétés anonymes en Allemagne*, in *Revue trimestrielle de droit commercial*, 592;

EISSER, G. (1956) *Cogestione e compartecipazione dell'esercizio industriale*, in *Nuova Rivista del diritto commerciale*, I, 159;

EL MAHI, FARIDA (2003) *Die Europäische Aktiengesellschaft*, Frankfurt/M.;

ELLERMAN, D. (1986) *Worker ownership*, ICA, Boston College, (mimeo);

ENRICO LUCIFREDI, C. (1977) *Evoluzione del potere direttivo nel rapporto di lavoro*, Milano;

ENRIQUES, L. (2003) *Capitale, azioni e finanziamento della Società europea: quando meno è meglio*, in *Rivista delle società*, 375;

ERDMANN, E. G. (1976) *Die Bedetung der Mitbestimmung des Betriebsrats für die unternehmerische Entscheidung: Der Weg zur Überparität*, in *Recht der Arbeit*, 87;

ESPOSITO, M. (1998) *Contrattazione collettiva, accordi aziendali e Comitati Aziendali Europei*, in Aa.Vv., *L'attuazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei: un'analisi comparata*, Napoli, 125;

FABRICIUS, F. (1977) *Marktwirtschaft und Mitbestimmung*, in Aa.Vv., *Gemeinschaftskommentar zum Mitbestimmungsgesetz*, Luchterhand, Darmstadt und Neuwied, 28;

FACCIN, F. (1978) *La partecipazione tra istituzioni e sindacato*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 259;

FALERI, C. (2007) *Asimmetrie informative e tutela del prestatore di lavoro*, Milano;

FARTHMANN, F. (1972) *Die Mitbestimmung und der Zusammenschluss Hoesch-Hoogovens*, *Das Mitbestimmungsgespräch*;

FERRANTE, V. (2000) *Forme e finalità dell'azionariato dei dipendenti nell'ordinamento italiano e nell'esperienza comparata*, in *Jus*, II, 245;

FERRARI BRAVO, L. - DI MAIO, F. M. - RIZZO, A. (2001) *Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea*, Milano;

FERRARINI, G. (2004) *Armonizzare il governo societario in Europa?*, in *Rivista delle società*, 554;

FERRARO, G. (2003) *Dai fondi pensione alla democrazia economica*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 187;

FERRI, G. (1956) *Potere e responsabilità nell'evoluzione della società per azioni*, in *Rivista delle società*, 43;

FERRUCCI, R. (1961) *Consiglio di gestione*, *Enciclopedia del diritto*, IX, Milano, 218;

FICARI, L. (2008) *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea: punto d'arrivo o di partenza?*, in Capriglione, F. (a cura di) *La nuova disciplina della Società europea*, Padova;

FIGGE, J. (1992) *Mitbestimmung auf Unternehmensebene in Vorschlägen der Europäischen Gemeinschaften*, Baden-Baden;

FIMMANÒ, F. (1992a) *Il Gruppo Europeo di interesse economico: un istituto per la cooperazione transfrontaliera*, in *Rivista di diritto dell'impresa*, 279;

FIMMANÒ, F. (1992b) *L'integrazione del GEIE nella realtà giuridica ed operativa italiana*, in *Rivista del Notariato*, 791;

FIMMANÒ, F. (1993) *Il ruolo dei lavoratori nello statuto della Società europea*, in *Rivista del Notariato*, I, 783;

FIMMANÒ, F. (1994) *Società europea ultimo atto*, in *Rivista delle società*, 994;

FIORIO, P. (2004) *sub art. 2349 c.c.*, in Cottino, G. - Bonfante, G. – Cagnasso, O. – Montalenti, P. (diretto da), *Il nuovo diritto societario*, *Commentario*, Bologna, I, 287;

FISCHER, C.E. (1983) *Die Reform des Aktiengesetzes*, in *Archiv für civilistische Praxis*, vol. 154, S. 182/83;

FITTING, K. - AUFFARTH, F. (1972) *Betriebsverfassungsgesetz. Handkommentar*, München;

FITTING, K. - WLOTZKE, O. - WISSMANN, H. (2008) *Mitbestimmungsrecht, Kommentare*, München;

FITTING, K. - WLOTZKE, O. - WISSMANN, H. (1978) *Mitbestimmungsrecht, Kommentare*, München;

FLORETTA, H. - STRASSER, R. (1975) *Kommentar zum Arbeitsverfassungsgesetz*, Wien;

FLUME, W. (1978) *Die Mitbestimmung-Ideologie und Recht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 678;

FOA, V. (1973) *Sindacati e lotte sociali*, in Aa.Vv., *Storia d'Italia*, V, 2, Torino, 1820;

FOGLIA, R. (1985) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle Società nella proposta di V Direttiva CEE*, in *Le Società*, 129;

FOGLIA, R. (1986) *La gestione delle imprese nel diritto comunitario e interno*, in

Quaderni giustizia, 54, 32;

FOGLIA, R. (1987) *La partecipazione dei dipendenti alla gestione della società*, ne *Il Foro italiano*, IV 176;

FOGLIA, R. (2003) *I diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori dopo la Società europea*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 351;

FOGLIA, R. - SANTORO PASSARELLI, G. (1996) *Profili di diritto comunitario del lavoro*, Torino;

FÖHR, H. (1979) *La sentenza della Corte costituzionale dal punto di vista del maggiore sindacato tedesco (DGB)*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 278;

FONTANA, G. (2004) *Profili della rappresentanza sindacale. Quale modello di democrazia per il sindacato?*, Torino;

FORNACIARI, L. (2001) *La cogestione: un tema di attualità nelle relazioni industriali*, ne *Il diritto dell'economia*, 11;

FORTUNATO, S. (1990) *Società di capitali e diritto comunitario: linee evolutive*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 799;

FRANCESCHELLI, R. (1962) *Momenti e profili giuridici dell'azionariato popolare*, in *Rivista del diritto commerciale*, 10;

FRANCESCHELLI, R. (1970) *Sulla società commerciale europea*, *Dal vecchio al nuovo diritto commerciale*, Milano;

FRANCESCHELLI, R. (1977) *Ricerca sulla giustiziabilità delle clausole dei contratti collettivi concernenti il "sistema di informazioni"*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 1;

FRÈ, G. (1982) *Società per azioni*, in *Commentario del Codice civile Scialoja-Branca*, Bologna-Roma, 916;

FRENCH JR., J. R. P. – ISRAEL, J. - AAS, D. (1960) *An Experiment in Participation in a Norwegian Factory*, in *Human Relations*, 3;

FRIGNANI, A. (1987) *Il diritto societario della CEE e la sua attuazione in Italia*, in *Foro padano*, II, 226;

FUNK, A. (2007) *Mitbestimmung in EU-Auslandsgesellschaften nach „Inspire Art"*, Baden-Baden;

GALANTINO, L. (2001) *Diritto comunitario del lavoro*, Torino;

GALGANO, F. (1976) *Dopo lo statuto, quid, controllo operaio?*, *Quattro note sulla democrazia industriale*, in *Politica del diritto*, 15;
GALGANO, F. (2003) *Il nuovo diritto societario*, *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, XXIX, Padova, 127;
GALGANO, F. (1974a) *L'imprenditore*, Bologna;
GALGANO, F. (1974b) *Le istituzioni dell'economia capitalistica*, Bologna;
GALGANO, F. (1977) *Problemi dell'impresa privata nella transizione al socialismo*, in *Democrazia e diritto*, 61;
GALGANO, F. (1988) *La società per azioni*, Padova;
GALLINO, L. (1978) *Dizionario di Sociologia*, Torino;
GALLINO, L. (2005) *L'impresa irresponsabile*, Torino;
GALPERIN, H. (1972) *Die Stellung der Gewerkschaften im Betrieb*, in *Betriebs-Berater*, 272;
GAMBINO, A. (1972) *Evoluzione della disciplina delle società per azioni e Comunità Economia Europea*, *Rivista dei dottori commercialisti*, 653;
GAMBINO, A. (1975) *Storia del dopoguerra dalla liberazione al potere D.C.*, Bari;
GAMILLSCHEG, F. (1977) *Funzioni e poteri dei sindacati e dei rappresentanti sindacali nell'impresa secondo il diritto tedesco*, in *Actes du VIII Congrès International de Droit du Travail et de la Sécurité Sociale* (Selva di Fasano (Brindisi) 17-19 settembre 1974), I, Milano, 479;
GAMILLSCHEG, F. - BLANC-JOUVAN, X. - DAVIES, P. - HANAU, P. - RUNGGALDIER, U. - SUMMERS, C. W. (1978) *Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Frankreich*, *Großbritannien, Schweden, Italien, den USA und der Bundesrepublik Deutschland*, Frankfurt/M.;
GARCIN, W. (1968) *Cogestion et participation dans les entreprises des pays du Marché Commun*, Paris;
GAROFALO, M. G. - CHIECO, P. (2001) *Licenziamenti collettivi e diritto europeo*, in Aa.Vv., *I licenziamenti per riduzione di personale in Europa*, Bari, 20;
GARRIDO PEREZ, E. (2004) *La Sociedad Europea: un nuevo impulso y una nueva posibilidad para la participatìon de los trabajadores en las empresas*, in Baylos Grau,

A. (a cura di), *La dimension europea y transnacional de la autonomìa colectiva*, Alicante, 233;

GASPARINI, G. (1971) *L'azienda industriale moderna e i problemi del lavoro*, Milano;

GASPERONI, N. (1962) *Le azioni a favore dei prestatori di lavoro*, in *Rivista delle società*, 937;

GATTI, M. (1998) *sub* art. 137, in Alpa, G. - Capriglione, F. (a cura di) *Commentario al Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria*, Padova, 1245;

GERMELMANN, C. H. (1972) *Der Betriebsfrieden im Betriebsverfassungsrecht*, Frankfurt/M.;

GESSLER, E. (1967) *Grundfragen der europäischen Handelsgesellschaft*, in *Betriebs-Berater*, 381;

GESTER, H. – KOUBEK, N. - WIEDEMEYER, G. R. (1991) *Unternehmensverfassung und Mitbestimmung in Europa*, Wiesbaden;

GHERA, E. (1978) *Democrazia politica e democrazia industriale*, a cura dell'Istituto di Diritto del Lavoro Univ. Bari;

GHERA, E. (1997) *L'azionariato dei lavoratori dipendenti*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 6, 20;

GHERA, E. (2003) *Azionariato dei lavoratori e democrazia economica*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, IV, 414;

GHEZZI, G. (1970) *E' corretto rilanciare oggi un discorso sulla "partecipazione operaia"?*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 75;

GHEZZI, G. (1978) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese ed il sistema contrattuale delle informazioni e della consultazione del sindacato*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 3;

GHEZZI, G. (1980) *sub* art. 46, *Commentario della Costituzione*, a c. di BRANCA, G., III, *Rapporti economici*, Bologna-Roma, 69;

GHIDINI, M. (1980) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese e agli utili. La retribuzione mediante partecipazione agli utili*, ne *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, 425;

GIANNETTI, R. - VASTA, M. (2005) *Storia dell'impresa industriale italiana*, Bologna;

GIUBBONI, S. (2004) *Da Roma a Nizza. Libertà economiche e diritti sociali fondamentali nell'Unione europea*, *Ordinamento comunitario e rapporti di lavoro*, in *Quad. Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 27, 9;

GIUGNI, G. (1960) *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Milano;

GIUGNI, G. (1963) *Mansioni e qualifica nel rapporto di lavoro*, Napoli;

GIUGNI, G. (1977) *Democrazia industriale e controllo operaio*, *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 5, 192;

GIUGNI, G. (1977) *Il sindacato nella gestione della trasformazione economica: interventi legislativi e controllo sociale*, in *Quaderno* n. 62/63 di *Rassegna sindacale*, *Sindacato e controllo dell'economia*, 90;

GIUGNI, G. (1997) *Diritto sindacale*, Bari;

GLEICHMANN, K. - CATHALA, T. (1972) *Le statut des sociétés anonymes européennes selon la proposition de la Commission des Communautés Européennes*, in *Revue des sociétés*, 7;

GNES, M. (2003) *Il diritto di stabilimento delle società nell'Unione europea: Un nuovo "caso Delaware"?*, in *Giornale di diritto amministrativo*, 133;

GODIN, R. - WILHELMI, H. (1967) *Aktiengesetz*, Berlin;

GOYDER, G. (1955) *L'avvenire dell'impresa privata*, Milano;

GRAGNOLI, E. (1996) *L'informazione nel rapporto di lavoro*, Torino;

GRAGNOLI, E. (1998) *Obbligo di informazione del datore di lavoro ed efficacia probatoria dei suoi atti*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, II, 440;

GRANDI, M. (1975) *I diritti all'attività sindacale nell'impresa: profili storici e sistematici*, in *Rivista di diritto del lavoro*, I, 264;

GRANDI, M. (1998) *Le parti sociali e l'autonomia contrattuale di fronte all'unione economica e monetaria*, ne *Il diritto del lavoro*, 463;

GRANDI, M. (2000) *La contrattazione collettiva europea: aspetti giuridici*, in Aa.Vv., *La contrattazione collettiva europea. Profili giuridici ed economici*, Milano, 17;

GRECO, E. (1950) *I rapporti economici nella Costituzione italiana*, Torino;

GUACCERO, A. (1993) *La Società europea a confronto con la società per azioni*

italiana a seguito dell'attuazione delle direttive CEE, in *Giustizia civile*, II, 240;
GUAGLIANONE, L. (2003) *Individuale e collettivo nell'azionariato dei dipendenti*, Torino;
GUARINO, A. (1967) *Per una società di diritto comunitario*, in *Rivista del diritto commerciale*, 270;
GUARRIELLO, F. (1994) *Luci ed ombre nell'esperienza dei consigli europei di impresa*, ne *Il diritto del lavoro*, 287;
GUARRIELLO, F. (1996) *I comitati aziendali europei (Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva comunitaria n. 94/45)*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 3;
GUARRIELLO, F. (1996) *Il ruolo della contrattazione collettiva nell'attuazione della direttiva*, in Aa.Vv., *I comitati aziendali europei*, Milano, 56;
GUARRIELLO, F. (1999) *Il recepimento della direttiva sui Comitati Aziendali Europei*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 301;
GUARRIELLO, F. (2001) *La prima volta della direttiva sui CAE (n. 94/45 CE) davanti alla Corte di Giustizia: Bofrost o della latitudine dei diritti di informazione riconosciuti alle rappresentanze dei lavoratori ai fini della costituzione del Comitato Aziendale Europeo*, ne *Il diritto del lavoro*, II, 125;
GUARRIELLO, F. (2003) *Dalle prime proposte in tema di partecipazione all'attuale direttiva*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 73;
GUARRIELLO, F. (2005a) *Le funzioni negoziali del comitato aziendale europeo tra modello normativo e costituzione materiale: prime riflessioni*, ne *Il diritto del lavoro*, 631;
GUARRIELLO, F. (2005b) *Quale partecipazione dei lavoratori negli organi societari in Italia? La proposta Baglioni*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 107, 3, 495;
GUARRIELLO, F. (2005c) *Il recepimento della direttiva sul coinvolgimento dei lavoratori nella Società europea*, www.cgil.it/giuridico/archivio;
GUARRIELLO, F. (2006) *Dalla direttiva sui comitati aziendali europei alla Società europea: una transizione difficile*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di*

informazione e partecipazione dei lavoratori, Milano, 135;

GUASTI, F. (1966) *Sul progetto di statuto di Società europea*, in *Rivista del Notariato*, 265;

GUASTI (1967) *Considerazioni pratiche sul "progetto di statuto di una società anonima europea"*, in *Rivista del Notariato*, 840;

GUGLIELMETTI, G. (1966) *Le direttive della Cee in materia di società e l'interpretazione dell'art. 54.3.g. del Trattato*, in *Rivista delle società*, 1012;

GULOTTA, C. (2002) *Le relazioni industriali nelle imprese multinazionali. I diritti di informazione e di consultazione dei lavoratori nell'Unione europea e nel diritto internazionale*, Milano;

GUMPERT, J. (1972) *Kündigung und Mitbestimmung*, in *Betriebs-Berater*, 47;

HAHN, J. (1995) *Kleine Aktiengesellschaft. Wegweiser für Praxis*, Deutscher Industrie und Handelstag;

HANAU, P. (1972) *Praktische Fragen der Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten*, in *Betriebs-Berater*, 499;

HANAU, P. (1977) *Das Verhältnis des Mitbestimmungsgesetzes zum kollektiven Arbeitsrecht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 397;

HANAU, P. (1978) *Proprietà e autonomia collettiva nei pareri relativi al giudizio di costituzionalità sulla legge del 1976*, in *Betriebs-Berater*, 1597;

HART, D. (1976) *Zur Instrumentierung des Wirtschaftsrechts am Beispiel Wirtschaftsverfassung*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht*, 140, 41;

HECKSCHEN, H. (2003) *Die Europaeische AG aus notarieller Sicht*, in *Deutsche Notar-Zeitung*, 253;

HEFERMEHL, W. (1973) *Die Verfassung der AG*, in Gessler, E. – Hefermehl, W. (a cura di) *Kommentar zum Aktiengesetz*, München, 11;

HEINITZ, E. (1954) *Problemi concernenti la cogestione e la codecisione dei prestatori di lavoro nel diritto germanico*, in *Rivista di diritto del lavoro*, I, 338;

HEINZE, M. (2002) *Die Europäische Aktiengesellschaft*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht*, 80;

HERFS RÖTTGEN, E. (2001) *Arbeitnehmerbeteiligung in der Europäische*

Aktiengesellschaft, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 424;

HERLIN, X. (1958) *Les expérience allemandes de cogéstion. Techniques et réalisations*, Paris;

HIRSCHBERG, L. (1979) *Osservazioni sulla sentenza della Corte costituzionale in tema di cogestione*, in *Rivista di diritto del lavoro*, I, 351;

HOFFMANN, R. (1972) *Mitbestimmung am Arbeitsplatz, betriebliche Friedenspflicht, gewerkschaftliche Vertrauensleute*, in Schmidt E., - Huss, H. (a cura di) *Kooperation und Mitbestimmung. Überlegungen zur innerbetrieblichen Mitbestimmung*, Frankfurt/M., 145;

HOFFMANN, R. (1973) *Der wichtige Grund für die Abberufung von Aufsichtsratsmitglieder*, in *Betriebs-Berater*, 1081;

HÖLAND, A. (2000) *Mitbestimmung in Europa*, *Rechtliche und politische Regelungen*, Frankfurt/M., New York;

HOMMELHOFF, P. (2003) *Zum Konzernrecht in der Europäischen Aktiengesellschaft*, in *Die Aktiengesellschaft*, 180;

HOMMELHOFF, P. (1995) *Kleine Aktiengesellschaften im System des deutschen Rechts*, in *Die Aktiengesellschaft*, 429;

HONDRICH, K. O. (1976) *Mitbestimmung und Funktionsfähigkeit von Unternehmen*, in *Mitbestimmung, Wirtschaftsordnung, Grundgesetz*, *Protokoll der wissenschaftlichen Konferenz des DGB vom 1.-3. Oktober 1975 in Frankfurt am Main*, Frankfurt/M. – Köln, 126;

HOPT, K. J. (1997) *The German Two-Tier Board (Aufsichtsrat). A German view on Corporate Governance*, in HOPT-WYMEERSCH, *Comparative Corporate Governance. Essays and Materials*, Berlin-New York, 227;

HOPT, K. J. (2002) *Europäische Aktiengesellschaft – per aspera ad astra?*, in *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 1;

HOPT, K. J. (2003) *Direzione dell'impresa, controllo e modernizzazione del diritto azionario: la relazione della Commissione governativa tedesca sulla corporate governance*, in *Rivista delle società*, 1, 182;

HOUIN, R. (1967) *La SE*, in *Annales Faculté dr. de Toulouse*, 23;

HRLIN, A. (1958) *Les expériences allemandes de cogestion, Techniques et réalisation*, Paris;

HROMADKA, W. (1970) *Betriebsverfassungswirklichkeit (Das BVG in der Praxis der Farbwerke Hoechst AG)*, in *Betriebs-Berater*, 63;

HUBER, E. R. (1970) *Grundgesetz und wirtschaftliche Mitbestimmung*, Stuttgart;

HUECK, A. (1954) *Problemi della gestione comune nelle imprese*, in *Nuova Rivista del diritto commerciale*, I, 136;

HUECK, A. (1975) *Zur Verschwiegenheitspflicht der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat*, in *Recht der Arbeit*, 35;

HUECK, A. - NIPPERDEY, H. C. (1970) *Manuale di diritto del lavoro*, II, Berlino;

HZRLIN, R. (1958) *Les expérience allemandes de cogestion. Techniques et réalisation*, Paris;

IANELLI, D. (1967) *In tema di società commerciale europea*, in *Rivista giuridica degli idrocarburi*, 21;

IANNIRUBERTO, G. (1976) *La tutela giudiziaria della partecipazione dei lavoratori all'impresa*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 334;

IANNUZZI, M. (1966) *Spunti di riflessione per il legislatore societario nel Memorandum della Comunità europea sulle concentrazioni*, in *Rivista delle società*, 1023;

IANNUZZI, M. (1973) *Considerazioni critiche sulla più recente evoluzione dei lavori della Comunità Economica Europea in tema di disciplina delle società per azioni e dei gruppi*, in *Rivista delle società*, 644;

ICAS di Milano (1949) *Appunti sull'evoluzione sociale dell'impresa*, Milano;

IDOT, L. (2002) *Un événement: le statut de la société européenne enfin adopté*, *Europe (Juris Classeur)*, 1, 19 ;

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KÖLN (Hrsg), (2008) *Perspektiven der Mitbestimmung in Deutschland*, *Wissenschaftliche Round-Table-Jahrestagung, 24. Oktober 2007 in Berlin*, Köln;

IZAR, A. V. (2003) *La partecipazione azionaria dei dipendenti*, Torino;

JACOBI, O. - MÜLLER JENTSCH, W. - SCHMIDT, E. (1972) *Gewerkschaften und Klassenkampf*, Frankfurt/M.;

JAEGER, P. G. (2000) *L'interesse sociale rivisitato (quarant'anni dopo)*, in *Giurisprudenza commerciale*, VI, 795;

JUNGE, W. (1977)*Das Unternehmensinteresse*, in Aa.Vv., *Festschrift für E. v. Caemmerer*, Tübingen, 547;

KAHN-FREUND, O. (1974) *Il Lavoro e la Legge*, Milano;

KALSS, S. - HÜGEL, H. F. (2004) *Europäische Aktiengesellschaft/SE-Kommentar*, Wien;

KASSALOW, E. M. (1974) *Conflict and cooperation in Europe's industrial relations*, in *Industrial and Labor Relations Review*, no. 13, 156;

KELLER, B. K. (2002) *The European Company Statute: employee involvement and beyond*, in *Industrial Relations Journal*, 424;

KINDLER, P. (1994) *Die Aktiengesellschaften für den Mittelstand*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 3041;

KIRCHNER, D. (1972) *Die Sperrwirkung von Tarifvertrag und Tarifübung für die Verwirklichung des Mitbestimmungsrechts des Betriedsrates nach § 87 BVG*, in *Betriebs-Berater*, 1279;

KITTNER, M. (1972) *Unternehmensverfassung und Information – Die Schweigepflicht von Aufsichsratmitgliedern*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftrecht*, vol. 136, 208;

KITTNER, M. (1979) *Il futuro della politica di riforme, della cogestione e della libertà sindacale dal punto di vista del diritto costituzionale*, in *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 321;

KLINKHAMMER, H. - WELSLAU, D. (1995) *Mitbestimmung in Deutschland und Europa*, *Eine Einführung für Praktiker*, Berlin;

KLOSTER, L. (2003) *Societas Europaea und europäische Unternehmenszusammenschlüsse*, in *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 297;

KÖHLER, H. (1953) *Betrieb und Unternehmen in wirschaftsverfassungsrechtlicher Sicht*, in *Juristenzeitung*, 713;

KOLVENBACH, W. (1990) *EEC Company Law Harmonization and Workers*

Participation, in *Journal of International Business Law*, 729;
KÖRBER, K. O. (1969) *Mitbestimmung in Unternehmens-organen*, in *Die Aktiengesellschaft*, 102;
KORSCH, K. (1977) *Jus beli ac pacis nel diritto del lavoro*, in *Democrazia e diritto*, 372;
KRAFT, J. (2005) *Die Europäisierung der deutschen Mitbestimmung durch das SE-Beteiligungsgesetz*, Frankfurt/M.;
KRAVARITOU MANITAKIS, P. (1971) *La convention collective de la société anonyme européenne*, in *Cahiers de droit européen*, 284;
KRAVARITOU MANITAKIS, P. (1974) *La proposition de directive de la Commission sur les licenciements collectifs et les mesures de protection des travailleurs*, in *Revue du Marché Commun*, 130;
KROPFF, B. (1965) *Aktiengesetz*, Düsseldorf;
KÜBLER, F. (2003) *Leitungsstrukturen der Aktiengesellschaft und die Umsetzung des SE-Statuts*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht und Wirtschaftsrecht*, 227;
KÜBLER, F. – SCHMIDT, W. – SIMITIS, S. (1978) *Mitbestimmung als gesetzgebungspolitische Aufgabe*, Baden-Baden;
KÜCHENHOFF, G. (1952) *Cogestione e diritti fondamentali*, in *Die öffentliche Verwaltung*, 453;
KUKAT, K. (1980) *Arbeitgeber-und Arbeitnehmerbeziehungen in Dänemark*, in *Recht der Internationalen Wirtschaft*, 473;
KUNZE, O. (1973) *Bemerkungen zum Verhältnis von Arbeits-und Unternehmensrecht*, in Aa.Vv., *Festschrift f. W. Schilling*, Berlin-New York, 345;
KUSTERMANN, F. (1975) *La struttura delle S.p.A. nella proposta di V direttiva Comunitaria*, in *Rivista del Notariato,* 349;
LA MACCHIA, C. (1990) *La carta comunitaria dei diritti sociali*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, IV, 769;
LACAN, R. A. (1967) *Pour une société anonyme de type européen*, in *Revue trimestrielle de droit européen*, 319;
LANGE, O. (2003) *Überlegungen zur Umwandlung einer deutschen in eine Europäische Aktiengesellschaft*, in *Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 304;

LANZA, A. (1960) *Prolegomeni alla società anonima europea*, Terni;

LANZA, A. (1966) *Attività e tendenze della C.E.E. in tema di società*, in *Rivista delle società*, 1034;

LANZA, A. (1971) *E' possibile prevenire le crisi di rigetto delle direttive comunitarie in materia di società?*, in *Rivista delle società*;

LANZARDO, L. (1971) *Classe operaia e partito comunista alla FIAT. La strategia della collaborazione: 1945-1949*, Torino;

LASKE, S. (1979) *Unternehmensinteresse und Mitbestimmung*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 173;

LAURINI, G. (1993) *La Società europea: luci, ombre e … prospettive*, in *Rivista del Notariato*, 760;

LEBLOND, J. (1958) *Structure rationelle de l'entreprise – Principes et réalisations*, Paris;

LENER, R. (1987) *L'organo di amministrazione*, ne *Il Foro italiano*, IV, 184;

LEONARDI, S. (1997) *La partecipazione in prospettiva storica*, in *Lavoro e diritto*, 478;

LEONARDI, S. (1999) *Proposte e ostacoli all'approvazione dello Statuto della Società europea*, in *Diritto e pratica delle società*, fasc. 22, 13;

LEVI, P. – RUGAFIORI, S. - VENTO, F. (1974) *Il triangolo industriale tra ricostruzione e lotta di classe, 1928-1945*, Milano;

LIBERTINI, M. (2009) *Impresa e finalità sociali. Riflessioni sulla teoria della responsabilità sociale dell'impresa*, in *Rivista delle società*, 1,1;

LIBONATI, B. (2005) *Diritto commerciale. Impresa e società*, Milano;

LICINI, C. (2003) *La sentenza Überseering: un tentativo di riscrivere il d.i.p. per le società comunitarie?*, in *Rivista del Notariato*, 347;

LIMARDO, E. (2001) *La partecipazione finanziaria dei lavoratori nel diritto comunitario*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 7-8, 209;

LISO, F. (1982) *La mobilità del lavoratore in azienda: il quadro legale*, Milano;

LO FARO, A. (1995) *Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro*, in Caruso, B. - D'Antona, M. – Sciarra, S. (a cura di) *Il diritto del lavoro nell'Unione Europea. Francia, Germania, Spagna*, Napoli, 318;

LÖWISCH, M. (1997) *Die Flankierung von Sozialplänen durch die Bundesanstalt für Arbeit*, in *Recht der Arbeit*, 287;

LOICHOT, M. (1966) *La réforme pancapitaliste*, Paris;

LOMBARDO, S. (2003) *La libertà comunitaria di stabilimento delle società dopo il "caso Überseering": tra armonizzazione e concorrenza fra ordinamenti*, in *Banca, borsa e titoli di credito*, 457;

LOMPE, K. (1988) *Reform der Mitbestimmung*, *Mehr Demokratie oder Spaltung der Arbeitnehmerschaft Das Beispiel der institutionellen Vertretung leitender Angestellter durch Gesetz*, Regensburg;

LOOSIJESTIJN CLEARIE, A. (2000) *Centros ltd – A complete U-turn in the Right of Establishment of Companies?* in *International and Comparative law quarterly*, 621;

LOPREIATO, S. - PUCCI, E. (2003) *L'adeguamento del C.d.A. al codice Preda nelle società quotate*, in *Analisi giuridica dell'economia*, Bologna;

LORIS, J. L. (2001) *EU look forward to the birth of the European Company*, in *International Financial Law Review*, 20, 7, 15;

LOY, G. (2004) *Riflessioni "povere" sulla concertazione all'indomani delle esequie*, in *Lavoro e diritto*, 317;

LUCIFREDI, C. E. (1995) *Brevi osservazioni sulla direttiva n. 94/45*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 80;

LUNARDON, F. (a cura di) (2008) *Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori*, *D.Lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, Milano;

LUNARDON, F. – MAGNANI, M. – TOSI, P. (2003), *Diritto del lavoro. Soggetti, contratto e conflitto collettivo. Casi e materiali*, Torino;

LUTTER, M. (1971) *Vers un konzern contractuel européen*, in *Rivista delle società*, 840;

LUTTER, M. (1994) *Das neue „Gesetz für kleine Aktiengesellschaften und zur Deregulierung des Aktiengesetz"*, in *Die Aktiengesellschaft*, 429;

LUTTER, M. (2002) *Europäische Aktiengesellschaft. Rechtsfigur mit Zukunft?*, in *Betriebs-Berater*, 1;

LUTTER, M. (2003) *"Überseering" und die Folgen*, in *Betriebs-Berater*, 7;

LYON-CAEN, G. (1971) *Contributo allo studio dei modi di rappresentanza degli interessi dei lavoratori nel quadro della società per azioni europea*, in *L'Italia e l'Europa*, 51.

LYON-CAEN, G. (1974) *Droit Social Européen*, Paris;

LYON CAEN, G. - PELISSIER, J. - SUPIOT, A. (1996) *Droit du travail*, Paris;

MACPHERSON, C. B. (1990) *Ascesa e caduta della giustizia economica*, Roma, (trad. it. di *The Rise and fall of Economic Justice and Other Essays*, Oxford University Press, 1985);

MAGNANI, M. (2006) *Direttive comunitarie di vecchia e nuova generazione e trasformazioni dell'impresa*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 149;

MAGNATTI, P. – RAMELLA, F. –TRIGILIA, C. - VIESTI, G. (2005) *Patti territoriali. Lezioni per lo sviluppo*, Bologna;

MALATESTA, A. (2002) *Il regolamento n. 2157/2001/CE sulla Società europea: il difficile parto di una forma societaria comunitaria*, in Draetta, U. – Pocar, F. (cura di) *La Società europea. Problemi di diritto societario comunitario*, Milano, 5;

MANCINI, G. F. (1970) *Lo statuto dei lavoratori dopo le lotte operaie del 1969*, in *Politica del diritto*, 71;

MANCINI, G. F. (1971) *Le rappresentanze sindacali aziendali nello statuto dei lavoratori*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 768;

MANCINI, G. F. (1976a) *Costituzione e movimento operaio*, Bologna;

MANCINI, G. F. (1976b) *L'esempio viene dalla Svezia*, in *Quaderni di Mondoperaio*, n. 12, 70;

MANCINI, G. F. (1976c) *Per una "fase2" della legislazione di sostegno*, *Quattro note sulla democrazia industriale*, in *Politica del diritto*, 2;

MANCINI, G.F. (1977) *La supplenza sindacale del piano*, *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, *Quaderni di Mondoperaio*, 5, Roma, 35;

MANFEROCE, T. (1985) *La proposta di V Direttiva C.E.E.*, in *Le Società*, 121;

MANGHI, B. (2001) *Alla radice delle perplessità sindacali*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 7/8, 143;

MANZOCCHI, B. (1947) *Attualità dei consigli di gestione*, in *Rinascita*, 321;

MARCHETTI, P. (1970) *Le Società commerciali nei Paesi della CEE e degli USA*, *Atti del Convegno ISLE*, Milano;

MARETTI, S. (2001) *Normativa comunitaria in materia di sicurezza: le nozioni di datore di lavoro, lavoratore e rappresentante per la sicurezza*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 581;

MARETTI, S. (2002) *Il recepimento della direttiva comunitaria sui comitati aziendali europei*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 730;

MARETTI, S. (2003) *L'incorporazione del diritto comunitario del lavoro*, Torino;

MARIUCCI, L. (1975) *Sindacato e lotte operaie nella crisi economica; dal "piano del lavoro" al "nuovo modello di sviluppo"*, in *Politica del diritto*, 484;

MARIUCCI, L. (1978) *Disciplina e controllo sindacale nel decentramento produttivo*, in Capecchi, V. - Brusco, S. (a cura di) *Decentramento produttivo e lavoro a domicilio*, Bologna, n. 10;

MARIUCCI, L. (1997) *Le relazioni sindacali e il caso Zanussi*, *Per un nuovo rapporto fra conflitto e partecipazione*, in *Lavoro informazione*, 10, 4;

MARIUCCI, L. (2002) *La forza di un pensiero debole. Una critica del "Libro bianco del lavoro"*, in *Lavoro e diritto*, 3;

MARIUCCI, L. (2004) *Concertazione e unità sindacale. Tre tesi e tre domande*, in *Lavoro e diritto*, 267;

MARLETTA, M. (1981)*La cogestione delle imprese nella CEE*, *La partecipazione dei lavoratori nelle proposte di Società europea e di V direttiva sulle società per azioni*, Napoli;

MARRAMAO, G. (1977) *Democrazia e "rivoluzionamento del diritto" in Korsch*, in *Democrazia e diritto*, 360;

MARTENS, K. P. (1977) *Das Verhältnis des Mitbestimmungsgesetzes zum kollektiven Arbeitsrecht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 422;

MARZIALE, G. - COVELLI, M. R. - MACRÌ, E. - FOGLIA, G. - RODORF, R. - LANDOLFI, S. - SALARIA, V. - KUSTERMANN, F. - MARCHETTI, P. - MANFEROCE, T. (1985) *La proposta di V direttiva C.E.E.*, in *Le Società*, 121;

MARZIALE, G. (1990) *Nasce un nuovo modello: la Società europea*, in *Le Società*, 7;
MÄVERS, G. (2002) *Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der Europäischen Aktiengesellschaft*, Baden-Baden;
MAZZONI, G. (1948) *Corso di diritto del lavoro*, Bologna;
MAZZONI, G. (1952) *Il contratto di lavoro nel sistema del diritto italiano del lavoro*, Firenze;
MAZZONI, G. (1975) *Linee generali per la comparazione dei diritti dei lavoratori nell'impresa nei paesi europei*, in *Rivista degli* infortuni e *delle* malattie professionali, 160;
MEADE, J. (1987) *Forme diverse di economia della partecipazione*, in Grassini, F. A. (a cura di) *Salari e partecipazione. Un dibattito sulle tesi del Premio Nobel Meade*, Padova;
MEESSEN, K. M. (1979) *Das Mitbestimmungsurteil des Bundesverfassungsgerichts*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 836;
MEIDNER, R. (1976) *Il prezzo dell'uguaglianza. Piano di riforma della proprietà industriale in Svezia*, Cosenza;
MEISSINGER, A. M. (1950) *Begriffsklaerung zum Mitbestimmungsrecht*, in *Recht der Arbeit*, 41;
MELUCCI, A. - ROSITI, F. (1975) *L'ambivalenza istituzionale: sindacato e magistratura nell'applicazione dello statuto dei lavoratori*, *Sindacato e magistratura nei conflitti di lavoro*, I, in Aa.Vv., *L'uso politico dello Statuto dei lavoratori*, Bologna, 132;
MENGONI, L. (1958) *Recenti mutamenti nella struttura e nella gerarchia dell'impresa*, in *Rivista delle società*, 689;
MENGONI, L. (1959) nel vol. CECA, *La rappresentanza dei lavoratori sul piano dell'impresa*, Lussemburgo, 251
MENGONI, L. (1975) *Introduzione al Commentario dello statuto dei lavoratori*, diretto da Prosperetti, U., I, Milano, 33;
MENGONI, L. (1984) *Democrazia industriale: conflitto o partecipazione?* in Carinci, F. - Pedrazzoli, M. (a cura di) *Una legge per la democrazia industriale*, Venezia, 111;
MENJUCQ, M. (2001) *La société européenne: enfin l'aboutissement*, in *Dalloz*, 177,

13, 1085;

MENJUCQ, M. (2002) *La société européenne (réglement CE n. 2157/2001 et directive 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001)*, in *Revue des sociétés*, 246;

MERTENS, H. J. (1975) *Über politische Argumente in der verfassungsrechtlichen Diskussion der paritätischen Mitbestimmung*, in *Recht der Arbeit*, 89;

MERTENS, H. J. (1977) *Zuständigkeiten des mitbestimmten Aufsichtsrats*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 270;

MERTENS, H. J. (1973) *Kölner Kommentar zum Aktiengesetz*, Köln-Berlin-Bonn-München;

MESSORI, M. (2001a) *Le partecipazioni azionarie del fondo pensione. Titolarità dei diritti di voto e corporate governance*, in *Rivista del diritto commerciale*, 419;

MESSORI, M. (2001b) *Partecipazione azionaria e fondi pensione*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 7/8, 90;

MEYER LANDRUT, J. (1973) *Grosskommentar zum Aktiengesetz*, Berlin;

MEYER LANDRUT, J. (1976) *Verschweigenheitspflicht der Aufsichtsratsmitglieder – Besprechung der Entscheidung BGHZ 64,325*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 510;

MIATELLO, V. (1975) *Considerazioni sulla Società europea*, ne *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, I, 181;

MIATELLO, V. (1977) *Il problema della rappresentanza dei lavoratori (o cogestione) nella Società europea, alla luce degli sviluppo politico-economici internazionali*, ne *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, I, 17;

MIGLIAZZA, A. (1970) *I problemi di diritto internazionale relativi alla creazione di una società commerciale europea*, in *Rivista di diritto internazionale privato e processuale*, 761;

MIGNOLI, I. (1958) *L'interesse sociale*, in *Rivista delle società*, 725;

MIMOLA, A. C. (1982) *Attualità della democrazia nella S.p.a. inglese*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 369;

MINERVINI, A. (2002) *Dall'informazione alla partecipazione*, Milano;

MINERVINI, A. (2003) *I diritti di informazione e di consultazione tra ordinamento*

comunitario e ordinamento interno, ne *Il Lavoro nella giurisprudenza*, n. 6, 523;
MINERVINI, G. (1954) *Amministratori nominati dallo Stato o da enti pubblici*, in *Banca, borsa e titoli di credito*, I, 712;
MINERVINI, G. (1966) *Alcuni problemi connessi alla creazione di una società di tipo europeo*, in *Rivista delle società*, 984;
MINERVINI, G. (1967a) *Società per azioni: riforma anno zero*, in *Rivista delle società*, 1285;
MINERVINI, G. (1967b) *Una nuova costituzione per l'impresa*, in *Rivista delle società*, 1352;
MINERVINI, G. (1992) *Note in tema dello Statuto della Società europea*, osservazioni presentate al 42° Seminario organizzato a Namur nei giorni 27 e 28 settembre 1991 dalla Commissione "*Droit et vie des affaires*", in *Rivista del diritto commerciale*, I, 7;
MINERVINI, G. -FRANCESCHELLI R. -DE MARTINI, A. (1968) *La società commerciale europea*, Atti del Convegno di Villa Pignatelli del 26-27 maggio 1967, Napoli;
MINERVINI, G. – GUARINO, G. – BOTTA C. (1969) *In tema di s.p.a. europea*, in *Moneta e credito*, 3;
MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Progetto CSR-SC: il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa*, www.welfare.gov.it.;
MIOLA, M. (2003) *Lo statuto della Società europea nel diritto societario comunitario: dall'armonizzazione alla concorrenza tra ordinamenti*, in *Rivista delle società*, 322;
MISCIONE, M. (1976) *I provvedimenti per la garanzia del salario: disincentivo all'uso della cassa integrazione*, ne *Il diritto del lavoro*, 7;
MONGIELLO, A. (1974) *Cogestione e partecipazione – Contributo allo studio dei modi di rappresentanza e partecipazione dei lavoratori alla gestione delle Società nei paesi della CEE*, in *Annuario di diritto comparato e studi legislativi*, 142;
MONTALENTI, P. (1981) *Democrazia industriale e diritto dell'impresa*, Milano, 122;
MONTALENTI, P. (1991) *Lo statuto della Società europea*, ne *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, I, 572;
MONTUCLARD, M. (1963) *La Dynamique des Comités d'entreprise*, Paris;
MONTUCLARD, M. (1972) *La partecipazione operaia nell'istituto francese dei "comitati*

d'impresa", in BELLASI - LA ROSA - PELLICCIARI, *Fabbrica e società. Autogestione e partecipazione operaia*, Milano, 289;

MONTUSCHI, L. (1976) *Diritto alla salute e organizzazione del lavoro*, Milano;

MONTUSCHI, L. (2009) *La Costituzione e i lavori*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2, 153;

MOREAU, M. A. (2001) *L'implication des travailleurs dans la société européenne*, in *Droit social*, n. 11, 975;

MORELLI, U. (1977) *I consigli di gestione dalla liberazione ai primi anni cinquanta*, Torino;

MORERA, U. (1966) *L'attività della Cee in materia di società e il progetto italiano di riforma*, in *Rivista delle società*, 1050;

MORGAN DE RIVERY, E. - STOCKFORD, C. (2001) *La société européenne=The european company*, in *International Business Law Journal*, 6, 711;

MORTATI, C. (1954) *Il lavoro nella Costituzione*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 183;

MORTILLARO, F. (1976) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione dell'impresa (note per un esame storico-politico del problema)*, testo della relazione presentata all'incontro sul tema "*I lavoratori nella gestione dell'impresa: conflitto o partecipazione*", organizzato dall'Associazione industriale di Brescia l'8 gennaio 1976, ne *Il diritto del lavoro*, I, 222;

MUCCIARELLI, F. (2000) *Libertà di stabilimento e concorrenza fra ordinamenti societari*, in *Giurisprudenza commerciale*, 553;

MUCCIARELLI, F. (2004) *Sulla parità di trattamento nelLe Società quotate*, in *Rivista delle società*, 1, 180;

MÜLLER, G. (1979) *Das Mitbestimmungsurteil des Bundesverfassungsgerichts vom 1. März 1979*, in *Der Betrieb Beilage*, 5/79;

MUNARI, F. - TERRILE, P. (2001) *The Centros case and the rise of an EC market for corporate law*, ne *Il diritto dell'Unione Europea*, 1;

NAGEL, B. (1990) *Erosion der Mitbestimmung und EG-Kommissionesentwürfe zur Europa-AG*, in *Arbeit und Recht*, 205;

NAPHTALI, F. (1928) *Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Zeil*, rist. a cura di

Rosenberg, L. - Brenner, O. (1996) *Verlagsanstalt*, Köln – Frankfurt/M.;

NAPOLETANO, D. (1970) *Evoluzione del diritto del lavoro nel sistema dello "statuto" dei lavoratori*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 280;

NAPOLI, M. (2002a) *Le fonti del diritto del lavoro ed il principio di sussidiarietà*, in Aa.Vv., *Lavoro, diritto, mutamento sociale*, Torino, 206;

NAPOLI, M. (2002b) *Per un progetto legislativo sulla partecipazione*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 9, 307;

NATULLO, G. (1998) *I Comitati Aziendali Europei e le procedure di informazione e consultazione nelle imprese europee; la direttiva n. 94/45 CE e la sua attuazione in Italia*, in Aa.Vv., *L'attuazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei: un'analisi comparata*, Napoli, 41;

NATULLO, G. (2004) *Il licenziamento collettivo. Interessi, procedure, tutele*, Milano;

NATULLO, G. (2004) *La tutela dell'ambiente di lavoro*, Torino;

NEAL, A. (2003) *Do we need a Social Policy for Europe?*, in Blanpain, R. - Weiss, M. (a cura di) *Changing Industrial Relations & Modernisation of Labour Law*, Kluwer Law International, 287;

NEGRELLI, S. (1995) *I Comitati Aziendali Europei: primi passi sulla strada delle relazioni industriali*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2, 75;

NEGRELLI, S. (2001)*"Il protocollo IRI": una eredità per la via italiana alla partecipazione*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 7/8, 47;

NEYE, H. W. - TEICHMANN, C. (2003) *Der Entwurf für das Ausführungsgesetz zur Europäischen Aktiengesellschaft*, in *Die Aktiengesellschaft*, 169;

NICCOLINI, G. (1991) *Scioglimento e liquidazione della Società europea nella proposta di regolamento*, in *Rivista di diritto europeo*, 35;

NICOLINI, G. (1973) *Il nuovo ordinamento introaziendale del lavoro nella Repubblica federale tedesca*, Padova;

NICOLINI, G. (2001) *Il lavoro a tempo parziale*, Napoli;

NIEDENHOFF, H. U. (1995) *Mitbestimmung in den EU-Staaten*, *überarbeitete Auflage*, Köln;

NIESSEN, H. (1973) *Zum Vorschlag einer "europäischen" Regelung der*

Mitbestimmung für "nationale" Aktiengesellschaften, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellchaftsrecht*, 218;

NIKISCH, A. (1953) *Le questioni giuridico-sociali dell'ordinamento delle forme di imprese*, in *Nuova Rivista del diritto commerciale*, 208;

NIKISCH, A. (1954) *Über die Zulässigkeit einer Einschränkung oder Erweiterung der Mitbestimmung des Betriebsrat in betrieblichen Angelegenheiten*, in *Recht der Arbeit*, 306;

NIKISCH, A. (1959) *Lehrbuch des Arbeitsrechts*, II, Tübingen;

NIPPERDEY, H. C. (1950a) *Arbeitsrecht, Textsammlung*, München-Berlin;

NIPPERDEY, H. C. (1950b) *Recht der Arbeit*;

NIPPERDEY, H. C. (1965) *Soziale Marktwirtschaft und Grundgesetz*, Köln;

NIPPERDEY, H. C. - SCHOLZ, R. (1974) *Paritätische Mitbestimmung und Grundgesetz*, Berlin;

Nota dei sindacati metalmeccanici italiani sulla cogestione, *Il sindacato tedesco tra cogestione e lotta di classe*, Roma, 1975, 99;

NUNIN, N. (2001a) *Il dialogo sociale europeo. Attori, prospettive, procedure*, Milano;

NUNIN, N. (2001b) *Sindacato in Europa*, Milano;

NUTZINGER, H. G. (1999) *Perspektiven der Mitbestimmung*, *Historische Erfahrungen und moderne Entwicklungen vor europäischem und globalem Hintergrund*, Marburg;

OLIVELLI, P. (2005) *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 330;

OPLUSTIL, K. (2003) *Selected problems concerning formation of a holding SE (societas europaea)*, in *German Law Journal*, 108;

OPLUSTIL, K. - TEICHMANN, C. (a cura di) (2004) *The European Company – all over Europe*, Berlino;

OTT, C. (1977) *Recht und Realität der Unternehmenskorporation*, Berlin;

PACIELLO, A. (2001) *La Società europea*, in *Rivista di diritto dell'impresa*, 317;

PAJETTA, G. (1971) *Dalla liberazione alla repubblica*, *Problemi di storia del partito comunista italiano*, Roma;

PANDOLFELLI, G. (1966) *Problemi giuridici, economici e politici connessi al coordinamento delle legislazioni sulle società nella Comunità europea*, in *Rivista delle società*, 1063;

PAPIER, H. J. (1978) *Mitbestimmungsgesetz und Verfassungsrecht*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht* 142, 71;

PEDRAZZOLI, M. (1991) *Alternative italiane sulla partecipazione nel quadro europeo: la cogestione*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 49, 4;

PEDRAZZOLI, M. (1981) *Codeterminazione nell'impresa e costituzione economica nella Repubblica federale tedesca*, ne *Il Foro italiano*, IV, 77;

PEDRAZZOLI, M. (1977) *La "cogestione" tedesca: esperienze e problemi*, in *Politica del diritto*, 276;

PEDRAZZOLI, M. (1981) *Democrazia industriale*, in *Digesto commentato.*, IV, Torino, 241;

PEDRAZZOLI, M. (1984) *Cumulo e limiti di compatibilità fra strumenti di democrazia industriale*, in Pisani, E. (a cura di) *Diritti sindacali e democrazia nell'impresa in Europa*, Venezia, 79;

PEDRAZZOLI, M. (1985a) *Democrazia industriale e partecipazione*, Milano;

PEDRAZZOLI, M. (1985b) *Democrazia industriale e subordinazione. Poteri e fattispecie nel sistema giuridico del lavoro*, Milano;

PEDRAZZOLI, M. (1985c) *Sull'introduzione per via contrattuale di comitati paritetici nel gruppo IRI*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 277;

PEDRAZZOLI, M. (2005) *Partecipazione, costituzione economica e art. 46 della Costituzione. Chiose e distinzioni sul declino di un'idea*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 427;

PELAGGI, L. (1996) *L'accordo interconfederale sulla rappresentanza dei lavoratori a livello europeo*, in *Lavoro informazione*, 23-24, 16;

PELAGGI, L. (1998) *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese multinazionali, direttiva n. 45 del 1994 e accordo interconfederale 6 novembre 1996*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 127;

PELLEGRINI, M. (2008) *Gli antecedenti storici della Società europea*, in Capriglione, F.

(a cura di) *La nuova disciplina della Società europea*, Padova;

PENDLETON, A. (2002) *Politica e pratiche di partecipazione finanziaria in Europa*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 221;

PENDLETON, A. - POUTSMA, E. - VAN OMMEREN, J. - BREWSTER, C. (2001) *Employee share ownership and profit in the European Union*, Dublino, *European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition*;

PENNETTA, P. (1982) *La proposta di direttiva concernente l'informazione e la consultazione dei lavoratori occupati in imprese a struttura complessa, in particolare transnazionale*, in *Diritto comunitario e degli scambi internazionali*, 64;

PERA, G. (1977) *Sulla partecipazione dei lavoratori alla gestione delle aziende*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 111;

PERNAZZA, F. (2004) *Libertà di stabilimento delle società in Europa e tutela dei creditori*, in *Le Società*, 373;

PERNAZZA, F. - SCARCHILLO, G. (2006) *La Società europea: un'esperienza scientifico-didattica transfrontaliera*, in *Rivista del diritto commerciale*, 7-9, 595;

PERNTHALER, P. (1980) *Ist Mitbestimmung verfassungsrechtlich meßbar?*, *Eine Analyse der Entscheidung des BVerfG über das Mitbestimmungsgesetz*, Berlin;

PERONE, G. C. (1996) *La direttiva 94/45. Aspetti generali e problemi applicativi nell'ordinamento italiano*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 133;

PERONE, G. C. (2001a) *Globalizzazione e diritto del lavoro: sfide e possibili risposte*, ne *Il diritto del lavoro*, 396;

PERONE, G. C. (2001b) *Verso una "Costituzione sociale europea"? Presupposti, obiettivi ed efficacia della Carta dei diritti fondamentali*, ne *Il diritto del lavoro*, I,103;

PERRONE, A. (2001)*Dalla libertà di stabilimento alla competizione fra gli ordinamenti? Riflessioni sul "caso Centros"*, in *Rivista delle società*, 1292;

PERULLI, A. (1991) *I diritti d'informazione*, Torino;

PERULLI, A. (1997) *Le relazioni sindacali e il caso Zanussi*, *Il sistema partecipativo Zanussi tra contrattazione e codecisione*, in *Lavoro informazione*, 10, 11;

PERULLI, A. (1999) *Il testo unico sul sistema di relazioni sindacali e di partecipazione della Electrolux Zanussi*, in *Lavoro e diritto*, 41;

PERULLI, A. (2000) *Contrattazione transnazionale nell'impresa europea e CAE: spunti di riflessione*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 192;

PERULLI, A. (2004) *Modelli di concertazione in Italia: dallo "scambio politico" al "dialogo sociale"*, *Rivista giuridica del lavoro*, I, 21;

PESENTI, A. (1969) *La struttura sociale dell'economia nella Costituzione e lo sviluppo economico italiano*, *Studi per il XX anniversario della Assemblea costituente*, II, Firenze, 288;

PESSI, R. (2006) *Informazione e partecipazione tra esperienze nazionali ed indirizzi comunitari*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 2;

PESSI, R. (2009a) *L'efficacia del diritto del lavoro e l'autonomia privata collettiva*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 1, 71;

PESSI, R. (2009b) *Lavoro, mercato, "ordine spontaneo", regolazione transnazionale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 3, 277;

PETINO, P. (1975) *La cogestione nell'impresa societaria*, Catania;

PETINO, P. (1976) *Una proposta comunitaria di cogestione dell'impresa societaria*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 161;

PETROVIC, A. (2001), *Comité d'entreprise européen. La grand illusion*, in *Management et finance*, 1° febbraio 2001;

PETTA, P. (1975) *Ideologie costituzionali della sinistra italiana (1892-1947)*, Roma;

PICHOT, E. (2001) *L'Europe des représentants du personnel et de leurs attributions économiques*, Pubblicazioni ufficiali della Ce, Lussemburgo;

PIEPOLI, G. (1978) *Disciplina dell'impresa, diritto societario e controllo sociale*, in *Politica del diritto*, 108;

PILATI, A. (1999) *Prospettive comunitarie della partecipazione dei lavoratori*, ne *Il diritto del lavoro*, 63;

PIPKORN, J. (1973) *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa, le proposte della Commissione*, pubblicazione delle Comunità europee, n. 3, 20;

PIRAS, A. (1977) *La Società europea come modello-tipo di impresa comunitaria*, in Verrucoli, P. (a cura di) *La nozione d'impresa nell'ordinamento comunitario*, Milano,

187;
PIZZOFERRATO, A. (1998a) *Le fonti comunitarie*, in *Diritto del lavoro*, *Commentario*, diretto da Carinci, F., I, Torino, 131;
PIZZOFERRATO, A. (1998b) *Tipologia e natura giuridica del contratto collettivo. La funzione gestionale. I rapporti tra legge e contratto collettivo*, in *Diritto del lavoro*, *Commentario*, diretto da Carinci, F., I, Torino, 307;
PIZZOFERRATO, A. (2004a) *Il sindacato nel sistema bipolare*, Bologna;
PIZZOFERRATO, A. (2004b) *La fine annunciata del modello partecipativo nello statuto della Società europea*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 35;
PIZZOFERRATO, A. (2005) *Partecipazione dei lavoratori, nuovi modelli di governance e democrazia economica*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, II, 243;
PIZZORNO, A. (1976) *Fra azione di classe e sistemi corporativi*, in Accornero, A. (a cura di) *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, Milano, 949;
POCAR, F. (2000) *Diritto dell'Unione e delle Comunità europee*, Milano;
POCAR, F. (2002) *Le statut de la société européenne: une étape importante dans l'évolution du droit communautaire*, in *Rivista di diritto internazionale privato e processuale*, 585;
POHL, H. (1996) *Mitbestimmung und Betriebsverfassung in Deutschland, Frankreich und Grossbritannien seit dem 19. Jahrhundert*, Stuttgart;
POHL, R. D. (1994) *Mitbestimmung in der Europäischen Gemeinschaft – Eine Gesamtperspektive*, Nürnberg;
PORTALE, G. B. (2003) *"Armonizzazione" e "concorrenza" tra ordinamenti nel diritto societario europeo*, in Campobasso, G. F. (a cura di) *Armonie e disarmonie nel diritto comunitario delle società di capitali*, Milano, XIV;
POTTHOFF, E. (1957) *La lotta per la cogestione nel settore carbo-siderurgico*, Köln-Deutz;
PREDIERI, A. (1963) *Pianificazione e Costituzione*, Milano;
PRIESTER, H. J. (1996) *Die Kleine AG, Ein neuer Star unter den Rechtsreformen?*, in *Betriebs-Berater*, 333;
PROSPECTA (1976) *Democrazia industriale per gli anni '80*, Milano;

PRÜHS, H. (1970) *Vorbesprechungen und Fraktionsbildung im Aufsichtsrat*, in *Die Aktiengesellschaft*, 193;

PUGLIESE, F. (1976) *La Società europea (il progetto della commissione del 13 maggio 1975)*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 344;

PUGLIESE, F. (1983) *Partecipazione operaia e diritto dell'impresa*, Milano;

PURPURA, G. (1971) *La cogestione e la società per azioni europea*, in *Diritto comunitario e degli scambi internazionali*, 337;

QUADRIO CURZIO, A. (1999) *La Costituzione economica e la dinamica economica italiana: il contrasto tra dirigismo lavorista e sviluppo con mercato*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 3/4, 125;

RAGUSA MAGGIORE, G. (1977) *La seconda direttiva comunitaria sulle società per azioni*, ne *Il diritto fallimentare e delle società commerciali*, 359;

RAISCH, P. (1975) *Mitbestimmung und Koalitionsfreiheit*, in *Schriftenreihe des Bundesministers für Arbeit und Sozialordnung*, Köln, 61;

RAISER, T. (1967) *Das Unternehmensinteresse*, in Aa.Vv., *Festschrift für R. Schmidt*, Karlsruhe, 114;

RAISER, T. (1969) *Das Unternehmen als Organisation*, Berlin;

RAISER, T. (1973) *Grundgesetz und paritätische Mitbestimmung*, Heidelberg;

RAISER, T. (1977a) *Mitbestimmung im Betrieb und Unternehmen*, in Aa.Vv., *Festschrift für K. Duden*, München, 423;

RAISER, T. (1977b) *Mitbestimmungsgesetz*, Berlin-New York;

RAISER, T. (1978) *Privatautonome Mitbestimmungsregelungen*, in *Betriebs-Berater*, 1461;

RAISER, T. (1979) *Das Unternehmen in der verfassungsrechtlichen Ordnung der Bundesrepublik nach dem MitbUrteil des BVerfGsm*, in *Juristenzeitung*, 489;

RAJAN, G. - ZINGALES, L. (2000) *The Governance of the New Entreprise*, in Vives, X. (a cura di) *Corporate Governance*, Cambridge University Press;

RAMMELOO, S. (2001) *Corporations in private international law. A European perspective*, Oxford University;

RASCH, H. (1974) *Parität im Recht der Großunternehmen*, in *Betriebs-Berater*, 532;

RATHENAU, W. (1960) *La realtà della società per azioni*, in *Rivista delle società*, 912;
REDENZ, T. (2002) *Critical discussion and comparison of the provisions in the European Company Statute concerning Corporate Governance and in different European Corporate Governance Codes*, in *European Company Law*, Leiden University, The Netherlands;
REGINI, M. (1996) *Le implicazioni teoriche della concertazione italiana*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 719;
REICH, N. (1977) *Markt und Recht. Theorien und Praxis del Wirtschaftsrechts in der BRD*, Luchterhand, Darmstadt und Neuwied;
REICH, R. B. (2008) *Supercapitalismo* (trad. italiana di *Supercapitalism. The transformation of Business, Democracy and Everyday Life*, New York, 2007), Roma;
REINHARDT, R. (1951) *Die gesellschaftsrechtlichen Fragen der Gestaltung der Unternehmensformen,* in *Verhandlungen des 39. Deutschen Juristentags*, B, 34;
REINHARDT, R. (1952) *La regolamentazione delle forme di impresa dal punto di vista della costituzione economica e sociale*, in *Nuova Rivista del diritto commerciale*, 239;
REINHARDT, R. (1953) *Riflessi delle leggi sulla cogestione e sull'esercizio sul diritto delle Società commerciali*, in *Nuova Rivista del diritto commerciale*, 145;
REINHARDT, R. (1955) *Die für die Ordnung der Wirtschaft maßgebenden Rechtsgrundsätze und die Rechtsform der Mitbestimmung*, in Aa.Vv., *Festschrift für H.C. Nipperdey*, München, 235;
RESCIGNO, U. (1975) *Costituzione italiana e stato borghese*, Roma;
RESCIO, G. A. (2003a) *La "Societas Europaea" (SE)*, *Studi e materiali* a cura del Consiglio Nazionale del Notariato, Milano, 233;
RESCIO, G. A. (2003b) *La Società europea tra diritto comunitario e diritto nazionale*, in *Rivista delle società*, 965;
REUTER, D. (1987) *Die Mitbestimmung als Bestandteil des Normativsystems für die juristischen Personen des Handelsrechts*, Berlin-New York;
REUTER, D. - KÖRNING, J. (1976) *Mitbestimmung und gesellschaftsrechtliche Gestaltungsfreiheit*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht*, 140, 494;
RICARDI, R. (1972) *Betriebsratsamt und Gewerkschaft*, in *Recht der Arbeit*, 9;

RICCARDI, A. (2002) *Informazione e consultazione dei lavoratori nelle imprese di dimensioni comunitarie*, in *Diritto e pratica del lavoro*, 1331;

RICCI, G. (1976) *Il piano Meidner e la via svedese al socialismo*, in *Quaderni di Mondoperaio*, n. 12, 90;

RICCI, M. (2009) *L'accordo quadro e l'accordo interconfederale del 2009: contenuti, criticità e modelli di relazioni industriali*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 3, 353;

RICCIARDI, A. (1973) *Appunti per una ricerca sulla politica della C.G.I.L.: gli anni '50*, *Materiali per una storia della cultura giuridica* raccolti da TARELLO, III, 2, *Dottrine giuridiche e ideologie sindacali*, Bologna, 161;

RICCIARDI, M. (1997) *Il protocollo TIM su informazione e partecipazione*, *Lavoro informazione*, 10, 19;

RICOLFI, M. - MONTALENTI, P. (1985) *La proposta modificata di V direttiva comunitaria sulla S.p.A.*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 256;

RISCHER, K. (1969) *Wie stehen junge Menschen zur gewerkschaftlichen Forderung nach erweiterter wirtschaftlicher Mitbestimmung?*, in *Betriebs-Berater*, 287;

RITTNER, F. (1975) *Die paritätische Mitbestimmung und das Gesellschaftsrecht*, in *Juristenzeitung*, 457;

RITTNER, F. (1976) *Die Verschweigenheitspflicht der Aufsichtsratsmitglieder nach BGHZ 64,325*, in Aa.Vv., *Festschrift für W. Hefermehl*, München, 365;

RIVA SANSEVERINO, L. (1976) *Diritto sindacale*, Torino;

RIVARA, A. (1999) *La direttiva sull'informazione e l'effettività dei diritti*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 134;

ROBBIATI, A. (1999) *Il dibattito costituzionale dai Consigli di gestione all'art. 46*, *Rapporti economici e partecipazione nella Costituzione italiana*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 3/4, 186;

ROBINSON, P. (1973) *Contrattazione, cogestione o comproprietà?*, pubblicazione delle Comunità europee, n. 3, 16;

ROCCELLA, M. (1977a) *Le ambiguità del dibattito sulla democrazia industriale*, in *Prospettive sindacali*, n. 24, 112;

ROCCELLA, M. (1977b) *Parte obbligatoria del contratto collettivo e diritti sindacali di*

controllo, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 435;

ROCCELLA, M. (1992) *Salari e partecipazione in Europa*, in *Diritto e pratica del lavoro*, 2834;

ROCCELLA, M. (1994) *Sanzioni e rimedi nel diritto del lavoro comunitario*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 69;

ROCCELLA, M. - TREU, T. (2002) *Diritto del lavoro della Comunità europea*, Padova;

RODIERE, P. (1989) *Construction européenne de droit du travail*, in Aa.Vv., *Le transformations du droit du travail, Etudes offertes à G. Lyon Caen*, Dalloz, 43;

RODOTÀ, S. (1977) *Diritto all'informazione e controllo sull'impresa*, in *Quaderni di Mondoperaio*, 6, 79;

ROJOT, J. (2002) *La partecipazione finanziaria dei lavoratori e il ruolo delle parti sociali: il caso francese*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 303;

ROMAGNOLI, U. (1968) *Contrattazione e partecipazione. Studio di relazioni industriali in una azienda italiana*, Bologna;

ROMAGNOLI, U. (1970) *Tecnocrazia e diritto del lavoro*, in *Politica del diritto*, 89;

ROMAGNOLI, U. (1971) *Autorità e democrazia in azienda: teorie giuridico-politiche*, in *Politica del diritto*, 531;

ROMAGNOLI, U. (1972) *Profili di diritto sindacale comparato*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 1309;

ROMAGNOLI, U. (1977a) *Per una rilettura dell'art. 2086 c.c.*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 1047;

ROMAGNOLI, U. (1977b) *Il sistema economico nella costituzione*, in Galgano, F. (diretto da) *Trattato di diritto commerciale e diritto pubblico dell'economia*, I, *La costituzione economica*, Bologna, 139;

ROMAGNOLI, U. (2004) *La concertazione sociale in Europa: luci e ombre*, in *Lavoro e diritto*, 277;

ROMAGNOLI, U. - TREU, T. (1977) *I sindacati in Italia: storia di una strategia. 1945-1976*, Bologna;

ROSSI, G. (2006) *Il gioco delle regole*, Milano;

ROTH, M. (2004) *Die unternehmerische Mitbestimmung in der monistischen SE*, in

Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht, 434;

ROVERSI MONACO, F. (1968) *Revoca e responsabilità dell'amministratore nominato dallo Stato*, in *Rivista di diritto civile*, I, 261;

RUMPFF, K. (1972) *Die Mitwirkung der Arbeitnehmervertretungen in wirtschaftlichen Angelegenheiten*, in *Betriebs-Berater*, 325;

RUSCIANO, M. (1987) *Sul problema della rappresentanza sindacale*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 229;

RUSCIANO, M. (2002) *A proposito del "Libro Bianco" sul mercato del lavoro in Italia*, in *Panorami*, n. 12.1.1;

RUSCONI, G. E. (1977a) *La crisi di Weimar. Crisi di sistema e sconfitta operaia*, Torino;

RUSCONI, G. E. (1977b) *La cogestione tedesca: esperienze storiche e dibattito attuale*, in *Studi storici*, n. 4, 39;

RUTA, G. (1967) *Prospettive di realizzazione di una società commerciale europea esercente il credito*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 241;

SÄCKER, F. J. (1979) *Mitbestimmung und Vereiningungsfriheit (art. 9 Abs. 1 GG)*, in *Recht der Arbeit*, 380;

SALANI, P. M. (2001) *Dalla partecipazione al capitale all'employee buy out*, in *L'impresa al plurale. Quaderni della partecipazione*, 7/8, 131;

SANCILIO, M. R. (1999) *La nuova proposta per un regolamento comunitario sullo statuto della Società europea*, in *Diritto e pratica commerciale*, 64;

SANDERS, P. (1959) *Vers une société anonyme européenne?*, in *Rivista delle società*, 1163;

SANDERS, P. (1967) *Progetto su uno Statuto di Società europea*, in *Collana di studi – Serie Concorrenza*, a cura della Commissione delle Comunità Europee, Bruxelles, n. 6;

SANDERS, P. (1971) *The european company on its ways*, in *Common market law review*, 727;

SANDERS, P. (1977) *La legge societaria olandese*, in *Rivista delle società*, 345;

SANDERS, P. (1995) *De Europese vennootschap en de Europese odernemingsraad*,

in Aa.Vv., *Tiÿndschrift voor Vennotschappen Verenigingen en Stichtingen*, n. 95/3;

SANDULLI, G. (2006) *Riflessioni sul sistema della partecipazione*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 315;

SANDULLI, M. - SANTORO, V. (2003) *La riforma delle società: commentario del d.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6*, vol. I, Torino;

SANTA MARIA, A. (1970) *Le Società nel diritto internazionale privato*, Milano;

SANTI, P. (1989) *Economia della partecipazione e relazione industriali*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n. 43, 423;

SANTONI, F. (1977) *Comportamenti antisindacali, cessazione di attività imprenditoriale e diritto all'informazione del sindacato: il caso Richards Merrel*, in *Diritto e giurisprudenza*, 407;

SANTORO PASSARELLI, F. (1961) *Il lavoro nell'impresa*, in *Justitia*;

SANTORO PASSARELLI, F. (1964) *Vicende recenti del diritto del lavoro in Italia*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 226;

SANTORO PASSARELLI, F. (1976) *Il sindacato nell'impresa*, in *Rivista di diritto del lavoro*, I, 5;

SANTORO PASSARELLI, G. (1990) *Istituzionalizzazione della rappresentanza sindacale?*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 329;

SANTORO PASSARELLI, G. (1995) *Tendenze della politica sociale nell'ordinamento comunitario*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2, 141;

SANTORO PASSARELLI, G. (1999) *Prospettive di riforma della rappresentanza sindacale nel lavoro privato*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 33;

SANTORO PASSARELLI, G. (2001) *Unione economico-monetaria e contrattazione collettiva europea: organizzazione tecnico-giuridica dei processi negoziali e loro ricaduta nell'ordinamento italiano*, in Fondazione Giulio Pastore (a cura di) *La contrattazione collettiva europea. Profili giuridici ed economici*, Milano, 55;

SANTORO PASSARELLI, G. (2009) *Competitività e flessibilità del rapporto di lavoro*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2, 201;

SANTOSUOSSO, M. (1990) *La Società europea (Giornata di studio)*, in *Rivista del diritto*

commerciale, 837;

SAVINO, M. (1958) *Azionariato operaio*, in *Novissimo Digesto Italiano*, II, Torino;

SCARPELLI, F. (2000) *Diritti di informazione individuali e collettivi*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 272;

SCHEIBE, A. (2007) *Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in der SE unter besonderer Berücksichtigung des monistischen Systems*, Frankfurt/M.;

SCHEIFELE, M. (2004) *Die Gründung der Europäischen Aktiengesellschaft (SE)*, Peter Lang;

SCHILLING, W. (1953) *Wandlungen des modernen Gesellschaftsrechts*, in *Juristenzeitung*, 489;

SCHILLING, W. (1954) *Die Mitbestimmung im Lichte des Gesellschaftrecht*, in *Recht der Arbeit*, 443;

SCHILLING, W. (1955) *Reform des Aktiengesellschaft*, in Aa.Vv., *Untersuchungen zur Reform des Unternehmensrechts*, Tübingen, 63;

SCHLESINGER, P. (2001) *L'azionariato dei dipendenti*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 188;

SCHLEYER, H. M. (1974) *Marktwirtschaftsfeindlich – wettebewerbsgefährdend – syndikalistischen*, Köln;

SCHMIDT, M. (2001) *Das Arbeitsrecht der Europäischen Gemeinschaft*, Nomos;

SCHOLZ, R. (1978) *Cogestione e Costituzione – Posizioni relative alla disputa di Karlsruhe*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 2083;

SCHREGLE, J. (1974) *Labour Relations in Western Europe: some topical issues*, in *International Labour Review*, 63;

SCHREGLE, J. (1976a) *La participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise*, in *Revue internationale du travail*, 113, 1;

SCHREGLE, J. (1976b) *Workers'participation in decision within undertakings*, in *International Labour Review*, vol. 113, 1, 66;

SCHREGLE, J. (1977) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nei paesi aderenti all'OIL*, testo integrale dell'*Allocuzione* pronunciata davanti al *Sotto-Comitato Libro Verde* del CES, 17 agosto 1976, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*,

I, 29;

SCHREGLE, J. (1978) *La codécision en Republique federale d'Allemagne*, in *Revue internationale du travail*, 91;

SCHREIBER, L. (1987) *Probleme der Mitbestimmung bei personellen Einzelmassnahmen*, in *Recht der Arbeit*, 257;

SCHUBERT, F. (2005) *Europäisches Arbeitsschutzrecht und betriebliche Mitbestimmung, Die Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer im Arbeitsschutzrecht in der Bundesrepublik Deutschland und im Königreich Schweden*, Frankfurt/M.;

SCHULZ, A. - EICKER, K. (2001) *The European Company Statute: the German view*, in *Intertax*, 29, 10, 332;

SCHUMANN, M. (1969) *Möglichkeiten der Mitbestimmung am Arbeitsplatz*, in *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 20, Jahrgang, S. 226 ff.;

SCHWARTZ, I. (1970) *Harmonisierung des Gesellschaftsrechts-Schaffung europäischen Aktienrechts in Industrie*, in *Europäische Wirtschaftsgemeinschaft*, 120;

SCHWARZ, G. C. (2001) *Zum Statut der Europäischen Aktiengesellschaft*, in *Zeitschrift für Wirtschaftsrecht*, 1847;

SCHWERDTFEGER, G. (1972) *Unternehmerische Mitbestimmung der Arbeitnehmer und Grundgesetz*, Frankfurt/M.;

SCHWERDTFEGER, G. (1973) *Mitbestimmung in privaten Unternehmen*, Berlin;

SCIARRA, S. (1977) *Democrazia industriale fra partecipazione e contrattazione: il Rapporto Bullock*, in *Politica del diritto*, 683;

SCIARRA, S. (a cura di) (1978) *Democrazia politica e democrazia industriale*, Bari;

SCIARRA, S. (1990) *La libertà sindacale nell'Europa sociale*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, IV, 653;

SCIARRA, S. (1992) *Il dialogo fra ordinamento comunitario e nazionale del lavoro: la contrattazione collettiva*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 739;

SCIARRA, S. (2001) *Diritti sociali. Riflessioni sulla Carta europea dei diritti fondamentali*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 391;

SCOGNAMIGLIO, R. (1977) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese:*

profili di diritto interno e comunitario, a cura dell'ISLE, in *Rassegna parlamentare*, 25;
SCOGNAMIGLIO, R. (1978) *Il lavoro nella Costituzione italiana*, in Scognamiglio, R. (a cura di) *Il lavoro nella giurisprudenza costituzionale*, Milano, 146;
SEIBERT, U. - KÖSTER, B. K. (1994) *Die kleine AG*, Köln;
SIEMS, M. M. (2002) *Convergence, competitions, "Centros" and conflicts of law: European company law in the 21st century*, in *European Law Review*, 47;
SILVAGNA, L. (1977) *Il diritto di informazione nel rapporto di lavoro*, Milano;
SILVESTRO, A. (1989) *La nuova proposta per uno statuto della Società europea*, *Legalità e giustizia*, 179;
SIMI, V. (1976) *Verso il contratto collettivo come strumento di programmazione economica?*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 5;
SIMITIS, S. (1979) *La Corte costituzionale federale e la cogestione*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 619;
SIMITIS, S. (1975) *Von der institutionalisierten zur problembezogenen Mitbestimmung*, in *Arbeit und Recht*, 321;
SMURAGLIA, C. (1977) *Impresa, sindacati e forze politiche nella prospettiva di un modello italiano di relazioni industriali*, in *Democrazia e diritto*, 111;
SNAITH, I. (2006) *Employee Involvement in the European Cooperative Society: A Range of Stakeholders*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 213;
SPADA, P. (1975) *La società per azioni europea sulla base della proposta modificata presentata dalla Commissione al Consiglio il 13 Maggio 1975*, in *Rivista di diritto europeo*, 325;
SPAGNUOLO VIGORITA, L. (1961) *Studi sul diritto tedesco del lavoro: consiglio aziendale, licenziamento, collaborazione*, Milano;
SPAGNUOLO VIGORITA, L. (2000) *Azionariato dei dipendenti: nozione e profili di diritto del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 3;
SPERLING, H. J. (1979) *Il "caso" Mitbestimmung*, ne *Il potere in fabbrica. Esperienze di democrazia industriale in Europa*, in *Quaderni di Mondoperaio*, n. 11, Roma, 40;
SPITZER, J. P. (1989) *L'avant-projet de SAE e la société de droit européen. Une*

chance pour le entreprise de la C.E.E., in *Gazette du Palais*, nn. 340-341, 7;

SPRIANO, P. (1975) *Storia del partito comunista italiano, V, La Resistenza, Togliatti e il partito nuovo*, Torino;

STAGNO D'ALCONTRES, A. (2004) *sub. art. 2325-2379 c.c.*, in Niccolini G. - Stagno d'Alcontres. A. (a cura di) *Commentario. Le Società*, Napoli, 288;

STANZANI, C. (1997) *I Comitati Aziendali Europei: ancora fra aspetti critici di realizzazione e di efficacia*, in Aa.Vv., *I Comitati Aziendali Europei*, Cerveteri, 1997, 18.

STEGER, U. (1993) *Auf dem Weg zum Euro-Betriebsrat?*, *Ansätze der Arbeitnehmer-Mitbestimmung in Europa*, Frankfurt/M., New York;

STEIN, E. (1971) *Harmonisation of European Company Laws*, *National Reform and Transnational Coordination*, Indianapolis;

STEINBERG, M. (2006) *Mitbestimmung in der Europäischen Aktiengesellschaft – Die Richtlinie 2001/86/EG zur Beteiligung der Arbeitnehmer in der SE*, Hamburg;

STELLA RICHTER JR., M. (1995) *La collegialità del consiglio di amministrazione tra ponderazione dell'interesse sociale e composizione degli interessi sociali*, in *Amministrazione e amministratori di società per azioni*, a cura di Libonati, B., Milano, 281;

STELLA RICHTER JR., M. (1999) *Forma e contenuto dell'atto costitutivo e altri saggi di diritto delle Società*, Roma;

STERN, K. – MÜNCH, P. - HANSMEYER, K. H. (1972) *Gesetz zur Forderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft*, *Kommentar*, Stuttgart.

STETTES, O. (2007) *Effiziente Mitbestimmung: Eine ökonomische Analyse*, Köln;

STOREY III, E. A. (2002) *Does the European company provide an opportunity for jurisdictional competition and is this/would this be desiderable?*, in *European Company Law*, Leiden University, The Netherlands;

STREECK, W. (1997) *La cogestione in Germania: problemi aperti*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 244;

STREECK, W. (2000) *Il modello sociale europeo: dalla redistribuzione alla solidarietà competitiva*, in *Stato e mercato*, 1, 3;

SUDREAU, P. (1975) *La reforme de l'entreprise*, Parigi;

SUMMER, C. V. (1980) *Worker participation in the United States and West Germany*, in *The American Journal of Comparative Law*, 367;

SYNVET, H. (1990) *Enfin la société européenne*, in *Revue trimestrielle de droit européen*, 253;

SZAFRAN, D. (2002) *Société Européenne (règlement n. 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001, directive n. 2001/86 du Conseil du 8 octobre 2001)*, in *Journal des Tribunaux*, n. 6049, 1-2;

TANNENBAUM, F. (1995) *Una filosofia del sindacato*, Roma;

TARTAGLIONE, L. (2002) *La nuova normativa in materia di Comitati Aziendali Europei*, in *Guida al lavoro*, 12;

TEICHMANN, C. (2002) *Die Einführung der Europäischen Aktiengesellschaft. Grundlagen der Ergänzung des europäischen Statuts durch den deutschen Gesetzgeber*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 383;

TEICHMANN, C. (2003) *Minderheitenschutz bei Gründung und Sitzverlegung der SE*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 399;

TEICHMANN, C. (2004) *Restructuring Companies in Europe: A German Perspective*, in *European Business Law Review*, 6, 1325;

TELCHINI, T. (1960) *La società per azioni nella Comunità economica europea oggetto d'un congresso internazionale a Parigi*, in *Giustizia civile*, IV, 428;

TEUTEBERG, H. G. (1961) *Die Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland*, Tübingen;

TEYSSIE, B. (1997a) *Le Comité d'entreprise européen*, in *Dalloz Affaires*, 722;

TEYSSIE, B. (1997b) *Sur l'effet utile*, in *Travail et protection sociale*, n. 6, 3;

THEISEN, M. R. - WENZ, M. (2003) *Europäische Aktiengesellschaft. Recht, Steuern und Betriebswirtschaft der Societas Europaea*, Stuttgart;

THÜSING, R. (1979) *La sentenza della Corte costituzionale sulla legge in tema di cogestione*, in *Rivista di diritto del lavoro*, 278;

TIRABOSCHI, M. (2002) *Partecipazione finanziaria, qualità del lavoro e nuove relazioni industriali: il caso italiano in una prospettiva comparata*, in *Diritto delle relazioni*

industriali, 206;

TIZZANO, A. (1988) *Il memorandum della commissione CEE sullo statuto della Società europea*, ne *Il Foro italiano*, IV, 409;

TOMASETTA, L. (1972) *Partecipazione e autogestione dentro e contro il sistema*, Milano;

TOMASONE, F. (1992) *Sviluppi della proposta di direttiva sulla partecipazione dei lavoratori alla impresa europea*, in *Lavoro informazione*, 19, 9;

TORINO, R. (1998)*L'istituzionalizzazione delle minoranze azionarie. Le associazioni di azionisti in Francia e in Italia*, in *Rivista delle società*, 603;

TOSI, P. (1989) *Un documento per le nuove relazioni industriali*, in *Diritto e pratica del lavoro*, n. 11, 688;

TOSI, P. (1995) *Informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori nelle imprese e nei gruppi d'imprese della CEE*, in Aa.Vv., *Le ragioni del diritto. Scritti in onore di L. Mengoni*, Milano, 1305;

TOSI, P. (2004) *La nuova Società europea e le relazioni industriali in Italia*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 499;

TREU, T. (1968), *Teorie e ideologie nel diritto sindacale (a proposito di un recente libro)*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 1626;

TREU, T. (1972) *Statuto dei lavoratori e organizzazione del lavoro*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 1034;

TREU, T. (1980) *Il tema della partecipazione nella storia della CISL*, in Baglioni, G. (a cura di) *Analisi della CISL*, Roma, 398;

TREU, T. (1986) *Le relazioni industriali nell'impresa: il protocollo IRI*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 396;

TREU, T. (1988) *La partecipazione dei lavoratori alla economia delle imprese*, in *Giurisprudenza commerciale*, I, 786;

TREU, T. (1989) *Cogestione e partecipazione*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 597;

TREU, T. (1991) *Informazione, consultazione, partecipazione. Prospettive comunitarie e realtà italiana*, *Diritto del lavoro e diritto comunitario*, *Quad. Giornale di diritto del*

lavoro e di relazioni industriali, 10, 57;

TREU, T. (2001) *L'Europa Sociale: problemi e prospettive*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 316;

TREU, T. (2003) *Intervento*, in Bordogna, L. – Guarriello, F. (a cura di), *Aver voce in capitolo. Società europea e partecipazione dei lavoratori nell'impresa*, Roma, 175;

TREU, T. (2004) *Un'idea moderna di concertazione*, Il Mulino, Bologna, fasc. 5, 868;

TREU, T. (2005) *La concertazione sociale*, ne *Il diritto del mercato del lavoro*, 12;

TREU, T. - NEGRELLI, S. (1985) *I diritti di informazione nell'impresa*, Bologna;

TRIGILIA, C. (2005) *Sviluppo locale: un progetto per l'Italia*, Bari;

TROIANO, V. (2000) *I dipendenti azionisti*, in *Rivista delle società*, 305;

TURONE, S. (1973) *Storia del sindacato in Italia, 1943-1969*, Bari;

ULMER, P. (1977) *Die Anpassung von AG-Satzungen an das Mitbestimmungsgesetz – eine Zwischenbilanz*, in *Zeitschrift für das gesamte Handelsrecht*, 141, 490;

ULMER, P. (1979) *Die Bedeutung des MitbUrteils des BVerfGs für die Auslegung vom Mitbestimmung und Gesellschaftsrecht*, in *Betriebs-Berater*, 398;

UNEDDU, G. (1977) *La cassa integrazione guadagni: gestione straordinaria*, in *Trattato di previdenza sociale* diretto da Bussi, B. - Persiani, M., III, Padova, 235;

VALENTE, P. (1999) *Società europea – Proposta di regolamento per un modello societario paneuropeo*, in *Rassegna di fiscalità internazionale*, 4, 304;

VALENTI, A. (1968) *Alcune considerazioni su un progetto francese per la creazione di una società commerciale di tipo europeo*, in *Diritto comunitario e degli scambi internazionali*, 78;

VALLEBONA, A. (1977) *Considerazioni generali in tema di partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 218;

VALLEBONA, A. (2006) *Conflitto e partecipazione*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 5;

VAN DER GROEBEN, H. (1967) *Vers des sociétés anonymes européennes: nécessité et possibilité de créer une société de type européen*, in *Revue trimestrielle de droit européen*, 2, 224;

VAN RYN, P. (1971) *Le projet de statut des sociétés européennes*, in *Revue*

trimestrielle de droit européen, 573;

VAN VEEN, W. J. M. (a cura di) (2004), *De Europese naamloze vennootschapp (SE)*, Kluwer Law International;

VASSEUR, M. (1964) *Per una società di tipo europeo*, in *Rivista del diritto commerciale*, I, 83;

VENDITTI, L. (2006) *La partecipazione nella Società europea: resistenze e competizione degli ordinamenti nazionali*, in Ficari, L. (a cura di) *Società europea, diritti di informazione e partecipazione dei lavoratori*, Milano, 307;

VENEZIANI, B. (1972) *La mediazione dei pubblici poteri nei conflitti collettivi di lavoro*, Bologna;

VENEZIANI, B. (1990) *Il sindacato dalla rappresentanza alla rappresentatività*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 373;

VENEZIANI, B. (1995) *I Comitati Aziendali Europei, tra autonomia ed eteronomia*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2, 51;

VENEZIANI, B. (1995) *Procedure per la formazione e struttura dei Comitati aziendali europei. Le delegazioni speciali di negoziazione*, in *Notiziario di giurisprudenza del lavoro*, 13, 55;

VENEZIANI, B. (2004) *Concertazione e occupazione: un dialogo interrotto*, in *Lavoro e diritto*, 287;

VENTURA, L. (1970) *Lo statuto dei diritti dei lavoratori – appunti per una ricerca*, in *Rivista giuridica del lavoro*, I, 497;

VILLIERS, C. (2006) *The Directive on Employee Involvement in the European Company: Its Role in European Corporate Goverannce anche Industrial Relations*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 183;

VIMERCATI, A. - VENEZIANI, B. (1999) *La partecipazione in Europa tra Costituzione, legge e contrattazione collettiva*, in *L'impresa al plurale*. *Quaderni della partecipazione*, 3-4, 281;

VISCOMI, A. (2004) *Prassi di concertazione territoriale: spunti per una riflessione critica*, in *Lavoro e diritto*, 335;

VISENTINI, B. (1959) *Azioni di società*, in *Enciclopedia del diritto*, IV, Milano, 980;

VISENTINI, B. (1967a) *Soluzione e problemi della società per azioni e lineamenti generali della riforma*, in *Rivista delle società*, 1;

VISENTINI, B. (1967b) *Opinioni e discussioni sulla riforma delle Società per azioni*, in *Rivista delle società*, 469;

VISENTINI, B. (1968) *Note sulla cogestione in Spagna e altrove*, in *Rivista delle società*, 157;

VISENTINI, B. (1977) *L'utopia della cogestione*, in *Rivista delle società*, 543;

VISENTINI, B. (1982) *Contro la proposta di quinta direttiva comunitaria: e ancora contro la "cogestione"*, in *Rivista delle società*, 116;

VOGEL POLSKY, E. (1991) *Le directive du Conseil 75/129 sur les licenciements collectives*, in *Rapport de recherché pour la Commission des communautés*;

VON DER PAHLEN, K. (1973) *Das Management als dritte Kraft?*, in *Betriebs-Berater*, 345;

VORTMANN, J. (1995) *Die kleine AG*, WRS Verlag;

WEDDERBURN, K. W. (1977) *Democrazia industriale: recenti sviluppi in Gran Bretagna*, Il Mulino;

WEHLAU, A. (1992) *The Societas Europaea: a critique of the Commission's 1991 amended proposal*, in *Common Market Law Review*, 473;

WEIGMANN, R. (1987) voce *Azionariato dei dipendenti*, *Digesto delle discipline privatistiche - Sezione Commerciale*, II, Torino, 122;

WEISS, D. (1977) *Cogestion et participation dans le système français de relations industrielles*, in *Rivista di diritto internazionale e comparato del lavoro*, 101;

WEISS, D. (1978) *Démocratie industrielle: cogestion ou contrôle ouvrier?* Paris;

WEISS, M. (1989) *Democrazia e attività sindacale nella Repubblica Federale Tedesca*, in Biagi, M. (a cura di), *Democrazia sindacale e relazioni industriali nell'esperienza comparata*, Rimini, 56;

WEISS, M. (1995) *The implementation of the european Directive for information and consultation of employees into national law in Germany: many problems*, *Euro-Japan Institute for Law and Business*, *European Works Councils*, Leuven, dattiloscritto;

WEISS, M. (2000) *Workers Participation: A crucial Topic for the EU*, in Hoffmann, R.

(a cura di) *Transnational Industrial Relations in Europe*, Düsseldorf, 85;
WEISS, M. (2001) *Le prospettive del diritto del lavoro e delle relazioni industriali in Europa*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 3, 347;
WEISS, M. (2002a) *La cogestione in Germania: una recente modifica*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 4, 643;
WEISS, M. (2002b) *The European Company Statute Directive and Workers Participation: a 30 year Discussion Ended Happily*, in Biagi, M. (a cura di) *Quality of Work and Employee Involvement in Europe*, Kluwer Law International, 63;
WEISS, M. (2003) *La partecipazione dei lavoratori nella Società europea*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 1, 117;
WEISS, M. (2006) *L'effettività del diritto del lavoro, alcune riflessioni sull'esperienza tedesca*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, II, 141;
WEISS, M. - SCHMIDT, M. (2000) *Labour Law and Industrial Relations in Germany*, III, The Hague-London-Boston;
WEITZMAN, M. L. (1985) *L'economia della partecipazione*, Bari (trad. it. di *The Share Economy: Conquering Inflation*, Harvard University Press. Cambrige, Massachussets, 1984);
WENDT, R. (1978) *Das Mitbestimmungsgesetz als Überschreitung der gesetzgeberischen Regelungsbefugnis*, in *Neue Juristische Wochenschrift*, 2369;
WERNER, W. (1977) *Rechte und Pflichten des mitbestimmten Aufsichtsrats und seine Mitglieder*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 241;
WERTH, H. J. (1960) *Vorstand und Aufsichtsrat in der Aktiengesellschaft*, Düsseldorf;
WESTERMANN, H. P. (1977) *Rechte und Pflichten des mitbestimmten Aufsichtrats und seine Mitglieder*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 219;
WIEDEMANN, H. (1975) *Grundfragen der Unternehmensverfassung*, in *Zeitschrift f. Gesellschaftsrecht*, vol. 4, 385;
WIEDEMANN, H. (1977) *Das Mitbestimmungsgesetz zwischen Gesellschaft, Arbeite und Unternehmensrecht*, in *Zeitschrift für Unternehmens- und Gesellschaftrecht*, 160;
WIEDEMANN, H. (1978) *Aufgaben und Grenzen der unternehmerischen Mitbestimmung der Arbeitnehmer*, in *Betriebs-Berater*, 5;

WIESE, G. (2002) *Mitbestimmung des Betriebsrat über Grundsätze zur Durchführung von Gruppenarbeit nach § 87 Abs. 1 Nr. 13 BetrVG*, in *Betriebs-Berater*, 198;

WIETHÖLTER, R. (1961) *Interessen und Organisation der Aktiengesellschaft im amerikanischen und deutschen Recht*, Karlsruhe;

WIETHÖLTER, R. (1966)*Unternehmens-verfassungsrecht*, in *Juristenjahrbuch*, Bd. 7, Köln-Marienburg, 173;

WITT, C. (1987) *Die betriebsverfassungsrechtliche Kooperationsmaxime und der Grundsatz von Treu und Glauben*, Berlin;

WLOTZKE, O. (1979) *Via libera*, in *Bundesarbeitsblatt*, 16;

WOUTERS, J. (2000) *European Company Law: Quo vadis?*, in *Common Market Law Review*, I, 257;

WYMEERSCH, E. (2003) *Il trasferimento della sede della società nel diritto societario europeo*, in *Rivista delle società*, 723.

XUEREB, P. (1988) *Interesse della società, interesse degli azionisti e dei dipendenti nella company law e nel progetto di V direttiva Cee*, *Contratto e Impresa*, *Dialoghi con la giurisprudenza civile e commerciale* (diretti da GALGANO), 937;

ZACHER, H. F. (1965) *Aufgaben einer Theorie der Wirtschaftsverfassung*, in Aa.Vv., *Festschrift für F. Böhm*, Karlsruhe, 63;

ZANGARI, G. (1974) *Fondamento ed efficacia del contratto collettivo di diritto comunitario europeo*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, I, 90;

ZANGARI, G. (1975) *Partecipazione e conflitto nell'impresa*, ne *Il diritto del lavoro*, I, 295;

ZANGARI, G. (1976a) *Intervento pubblico, sindacati e contrattazione collettiva nell'ordinamento degli Stati Uniti. Profili storici sistematici e di diritto comparato*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 373;

ZANGARI, G. (1976b) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese in Italia e in Europa. Il "Libro Verde" della Comunità Europea*, in *Lavoro e previdenza oggi*, n. 8-9, 1198;

ZANGARI, G. (1977a) *Il Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e la sua riforma*, in *Rivista di diritto del lavoro*, I, 423;

ZANGARI, G. (1977b) *La partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese nel diritto comparato e comunitario*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 48;

ZANGARI, G. (1979) *La sentenza della corte costituzionale tedesca sulla "cogestione"*, in *Lavoro e previdenza oggi*, 1887;

ZANGARI, G. (a cura di) (1980) *La democrazia industriale in Gran Bretagna*, Milano;

ZILIO GRANDI, G. (1998) *Parti sociali e contratto collettivo nell'Unione Europea*, Torino;

ZIMOLO, A. (1978) *L'armonizzazione del diritto societario nella CEE: la Società europea*, in *Diritto e pratica nell'assicurazione*, 224;

ZOLI, C. (1992) *Gli obblighi a trattare nel sistema dei rapporti collettivi*, Padova;

ZOLI, C. (2004) *La procedura di partecipazione sindacale in tema di trasferimento d'azienda*, in Aa.Vv., *Trasferimento di ramo d'azienda e rapporto di lavoro. Dialoghi fra dottrina e giurisprudenza*, Milano, 253;

ZOLI, C. (2008) *I diritti di informazione e di c.d. consultazione: il D. Lgs. 6 febbraio 2007, n. 25*, *Rivista. italiana di diritto del lavoro*, II, 161;

ZÖLLNER, W. - SEITER, U. (1970) *Paritätische Mitbestimmung und artikel 9 Abs. 3 Grundgesetz*, in *Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 97;

ZOPPOLI, L. (1998) *L'attuazione della Direttiva sui Comitati aziendali in Francia, Italia e Spagna: Unione Europea e Stati nazionali dinanzi alle conseguenze negative della "globalizzazione"*, in Aa.Vv., *L'attuazione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei: un'analisi comparata*, Napoli, 8;

ZOPPOLI, L. (1999) *Lavoro flessibile, rappresentanza e contrattazione collettiva nella programmazione negoziata (con particolare riguardo al Mezzogiorno d'Italia)*, in Aa.Vv., *Studi sul lavoro. Scritti in onore di G. Giugni*, Bari, II, 1361;

ZOPPOLI, L. (2005) *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2388;

ZOPPOLI, L. (2006) *Lavoro, impresa e Unione Europea, La tutela dei lavoratori nell'Europa in trasformazione*, Milano.