



# **CENTRO STUDI ANCL UP DI BARI "FRANCESCO E VINCENZO LEGGIADRO"**

**LA LEGGE 15 MAGGIO 2025, N. 76 SULLA  
PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI ALLA GESTIONE,  
AL CAPITALE E AGLI UTILI DELLE IMPRESE: QUALI  
PROSPETTIVE PER LE PMI?**

## **— INDICE —**

1. *De iure condito*: partiamo dalla partecipazione degli utili e dalle forme più semplici di consultazione
2. *De iure condendo*: i correttivi auspicabili
3. Il caso Elettrolux e i possibili adeguamenti alle PMI

La legge n. 76/2025, deriva da un disegno di legge di iniziativa popolare, di fatto promosso dalla CISL che, in coerenza con la sua tradizionale concezione delle relazioni intersindacali, ha deciso di “rompere gli indugi” e muoversi autonomamente rispetto alle altre due maggiori confederazioni sindacali. Ma neanche in Parlamento le altre due maggiori organizzazioni sindacali confederali hanno appoggiato il ddl. Tutto questo non lascia intravvedere prospettive di facile attuazione della riforma che, nel nostro sistema intersindacale si scontrerà con la tradizionale propensione CGIL e UIL a privilegiare relazioni di tipo “confittuale” anziché di tipo “collaborativo”. Un atteggiamento, in fondo, a ben vedere, condiviso anche dalle organizzazioni imprenditoriali. Perché una riforma di questo genere possa ricevere una concreta e diffusa attuazione occorrerebbe, quindi, una vera rivoluzione “copernicana” nei tradizionali rapporti fra datori di lavoro e lavoratori e fra le rispettive organizzazioni collettive.

Un secondo ostacolo che si è sempre, storicamente frapposto alla diffusione di forma di partecipazione economica e gestionale dei lavoratori nel panorama italico è dato dalle ridotte dimensioni delle aziende. È nell’ambito delle PMI che si gioca la vera partita italiana della partecipazione, che sarà vinta solo se la legge e la contrattazione collettiva sapranno mettere in campo strumenti adeguati alla realtà delle imprese minori sia nel senso di incidere con la dovuta prudenza sul potere organizzativo e gestionale dell’imprenditore piccolo o medio sia nel senso di attivare meccanismi incentivanti che sappiano interpretare lo specifico momento contingente del mercato del lavoro.

Il nostro lavoro si concentrerà, dunque, nel cogliere tutti gli spunti de iure condito (nella legge in vigore) e de iure condendo (nella normativa integrativa cui essa rinvia ma anche in possibili correttivi auspicabili) che possano favorire la diffusione delle varie forme di partecipazione nelle PMI.

## **1. DE IURE CONDITO: PARTIAMO DALLA PARTECIPAZIONE DEGLI UTILI E DALLE FORME PIÙ SEMPLICI DI CONSULTAZIONE**

In un momento di crisi della contrattazione collettiva che non riesce neanche a compensare l’incremento del costo vita (da più parti si parla di “lavoro povero”)

le aziende stanno ricorrendo a forme sempre più articolate di welfare aziendale che certamente può costituire un contributo a quello che definiamo benessere lavorativo. Ma il welfare, da un lato, non costituisce un incentivo alla fidelizzazione del lavoratore, dall’altro, va a integrare solo limitatamente il reddito del lavoratore. La partecipazione agli utili consegue invece entrambi questi obiettivi perché è strettamente legata all’andamento aziendale e perché immette denaro liquido nelle *tasche* dei lavoratori.

La legge, all’art. 5, incentiva la distribuzione degli utili ai lavoratori prevedendo, esclusivamente per l’anno 2025, una imposta sostitutiva agevolata pari al 10 per cento alle seguenti condizioni:

- la quota degli utili distribuiti ai lavoratori non deve essere inferiore al 10 per cento degli utili complessivi registrati dall’impresa;
- la distribuzione deve essere effettuata in esecuzione di contratti collettivi aziendali o territoriali di cui all’articolo 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81;
- il limite dell’importo complessivo di utili soggetto all’imposta sostitutiva è (elevato a) 5.000 euro lordi (rispetto ai 3.000 ordinariamente previsti).
- deve trattarsi di titolari di reddito di lavoro dipendente di importo non superiore, nell’anno precedente quello di percezione degli utili, a euro 80.000.

Occorre peraltro aggiungere quanto previsto dal Decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali del 25 marzo 2016 (espressamente richiamato dal comma 188 della L. 28 dicembre 2015 n. 208, a sua volta richiamato dall’art. 5 della L. 76/2025) che, all’art. 4, condiziona la possibilità di usufruire dell’imposta sostitutiva agevolata sugli utili distribuiti ai lavoratori al fatto che i contratti collettivi leader “*prevedano strumenti e modalità di coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell’organizzazione del lavoro*”. E aggiunge, al secondo comma che “*Non costituiscono strumenti e modalità utili ai fini di cui al comma 1 i gruppi di lavoro di semplice consultazione, addestramento o formazione*”.

Questo per quanto riguarda le agevolazioni fiscali.

Dal punto di vista **contributivo**, il co. 189, sempre a condizione che vengano introdotte le forme di coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell’organizzazione del lavoro di cui all’art. 4 del DM



25 marzo 2016, prevede ulteriori agevolazioni e cioè la riduzione di *“venti punti percentuali dell’aliquota contributiva a carico del datore di lavoro per il regime relativo all’invalidità, la vecchiaia ed i superstiti su una quota delle erogazioni previste dal comma 182 non superiore a 800 euro”*. Aggiunge, poi, che *“sulla medesima quota, non è dovuta alcuna contribuzione a carico del lavoratore”*.

Per ottenere tali agevolazioni fiscali e contributive l’azienda deve predisporre un piano che stabilisca la costituzione di organismi paritetici che operino in modo permanente sulla base di un piano di *consultazione e monitoraggio degli obiettivi da perseguire e delle risorse necessarie nell’organizzazione del lavoro e che mediante, rapporti periodici, illustrino le attività svolte e i risultati raggiunti*. Il comma 2 del medesimo art. 4 precisa che non deve trattarsi di consultazioni meramente occasionali e informali.

La *partecipazione organizzativa* prevista e disciplinata dal capo IV della legge 76/25 pare soddisfare puntualmente tali condizioni. Essa si sostanzia nell’istituzione di **commissioni paritetiche**, composte da rappresentanti dell’impresa e dei lavoratori, finalizzate alla predisposizione di proposte di piani di miglioramento e di innovazione dei prodotti, dei processi produttivi, dei servizi e dell’organizzazione del lavoro.

Se l’azienda presenta le necessarie caratteristiche strutturali (e culturali) si potrà attivare una più articolata *Partecipazione consultiva dei lavoratori* in merito alle scelte aziendali, per la quale l’art. 10 della legge 76/25 prevede, invece, precise regole procedurali. Anche in questo caso, peraltro, è previsto un possibile ruolo degli enti bilaterali.

Per tutti i lavoratori coinvolti nelle varie forme di partecipazione è previsto uno specifico obbligo formativo a carico del datore di lavoro (10 ore annue retribuite).

Per una corretta definizione e specificazione di tali adempimenti occorrerà non solo attendere le circolari applicative ministeriali ma consultare attentamente anche le norme già esistenti nei contratti collettivi nazionali e aziendali che, in molti casi, già prevedono forme di consultazione e partecipazione dei lavoratori, perché esse saranno certamente considerate condizioni imprescindibili per la fruizione delle agevolazioni fiscali e contributive sugli utili distribuiti.

Occorre anche considerare che il Decreto legislativo 6 febbraio 2007 n. 25, richiamato anche nella normativa innanzi illustrata, prevede due disposizioni da considerare con attenzione:

- l’art. 6 prescrive che i rappresentanti dei lavoratori inseriti negli organismi paritetici fruiscono, nell’esercizio delle loro funzioni, della stessa protezione e delle stesse **garanzie** previste per i rappresentanti dei lavoratori dalla normativa vigente (quindi permessi retribuiti e tutela ex art. 28, L. 300/70 contro i comportamenti antisindacali);
- l’art. 7, inoltre, **sanziona** la violazione da parte del datore di lavoro degli obblighi di comunicare le informazioni o procedere alla consultazione previste dai contratti collettivi, con la sanzione amministrativa del pagamento di una somma da euro 3.000,00 a euro 18.000,00 per ciascuna violazione (applicate dall’ITL).

Ne deriva un quadro normativo che rende applicabile agevolmente alle PMI questo tipo di strumenti di partecipazione e quindi di fruire delle agevolazioni fiscali e contributive sugli utili netti distribuiti ai lavoratori.

## 2. DE IURE CONDENDO: I CORRETTIVI AUSPICABILI

Ferma restando la concreta possibilità di utilizzare gli strumenti innanzi descritti quale primo passo per introdurre nelle PMI forme di coinvolgimento consultivo e di partecipazione agli utili dei lavoratori, non è chi non veda come siano fortemente auspicabili interventi correttivi e integrativi sia da parte della legge che da parte dalla contrattazione collettiva.

Le agevolazioni previste attualmente sono di portata ridotta e comunque limitata solo al 2025. Esse, dopo questa breve fase iniziale, andranno nettamente incrementate per diventare uno strumento efficace di incentivazione del coinvolgimento dei lavoratori nei destini dell'impresa moderna al fine di far registrare effetti virtuosi in termini di fidelizzazione delle maestranze e di incrementi di produttività; elementi indispensabili, a loro volta, per superare la diffidenza delle piccole e medie imprese, quasi sempre a conduzione familiare, quindi gelose delle prerogative della proprietà e diffidenti verso qualsiasi tipo di ingerenza.

Non a caso, è stato impossibile reperire, nella provincia di Bari, esempi concreti di partecipazione dei lavoratori nelle imprese minori. Si è anzi riscontrato che taluni esperimenti che pure erano stati avviati in passato (vedasi la commissione paritetica sugli investimenti del Pastificio Granoro di Corato) sono stati poi abbandonati nel corso degli anni.

Nelle PMI gli ingredienti da utilizzare per promuovere la partecipazione sono indubbiamente due: incentivi significativi di carattere fiscale e contributivo connessi a forme di partecipazione organizzativa/consultiva inizialmente blandi e non invasivi.

Allo stato non appaiono, invece, implementabili nelle PMI sistemi di partecipazione sporadicamente adottati nel nostro paese da parte di aziende maggiori.

## 3. IL CASO ELETTROLUX E I POSSIBILI ADEGUAMENTI ALLE PMI

Il nostro Centro Studi, tuttavia, ha voluto esaminare un caso concreto, il contratto collettivo aziendale caso siglato il 23 aprile 2021 a Mestre tra il gruppo Electrolux, leader globale nel settore degli elettrodomestici e delle apparecchiature per uso professionale, e le segreterie

nazionali e provinciali di Fiom-Cgil, Fim-Cisl e Uilm-Uil in una con il coordinamento delle RSU del gruppo Electrolux. Ciò al fine di valutarne i possibili adattamenti alla realtà di una PMI.

In tale accordo, il coinvolgimento dei lavoratori si snoda su due binari:

1. il sistema partecipativo disciplinato dal T.U. sulla partecipazione sottoscritto sempre in data 23 aprile 2021;
2. tramite gli strumenti previsti dall'EMS (Electrolux Manufacturing System).

Questo secondo canale rappresenta la declinazione del sistema *Lean manufacturing* all'interno del gruppo Electrolux ed è basato sul pieno coinvolgimento dei lavoratori e sulla condivisione a tutti i livelli degli obiettivi fissati e del loro raggiungimento.

L'EMS nasce come un sistema per implementare una produzione "snella" finalizzato a monitorare ed eliminare gli sprechi e aumentare la sicurezza e la qualità nei processi di produzione. Esso integra il piano di innovazione di cui al comma 189, art. 1 della Legge 208/2015.

Il tutto avviene secondo uno schema preciso relativamente ai contenuti del piano che richiama le richieste della Circolare dell'Agenzia delle entrate: a) identificazione annuale del contesto di partenza sulla base dei risultati ottenuti nell'anno precedente; b) definizione degli obiettivi in miglioramento sui parametri di produttività, sicurezza, qualità, costi, consegne e persone; c) i risultati attesi in termini di produttività, sicurezza, qualità, costi, consegne e persone. È una metodologia di lavoro che permette a ciascun team di lavorare in autonomia per raggiungere determinati obiettivi. Si mira a costruire una routine all'interno di ciascun gruppo che permetta il miglioramento costante delle performance aziendali attraverso il continuo e regolare affiancamento tra manager e EMS Focused Team.

Un sistema troppo complesso e inattuabile in una PMI.

Più praticabile appare il sistema di gestione dei **suggerimenti**. Tutte le iniziative di miglioramento e di partecipazione suggerite dai lavoratori possono essere poi condivise anche attraverso i canali di comunicazione interni (es. bacheche, monitor, App). Occorre inoltre favorire il lavoro di squadra creando un

ambiente comunicativo valido: chiedere suggerimenti ai lavoratori ed attuarne immediatamente un paio o tre può creare un clima di fiducia dimostrando che la partecipazione funziona e questo sia dal lato lavoratori che dal lato imprenditore; insegnare all'interno dei reparti a condividere i problemi; organizzare sessioni di problem solving.

Si potrebbe inoltre creare pian piano una struttura verticale in modo che le decisioni non siano affidate al singolo. È necessario, comunque, coinvolgere gradualmente i lavoratori in modo da dare alle parti la possibilità di abituarsi.

Si può pensare a una struttura partecipativa snella e senza troppa burocrazia e formalità.

In mancanza di una rappresentanza sindacale aziendale e di un responsabile di HR, si può pensare alla introduzione di un facilitatore. Non necessariamente

un manager. Potrebbe trattarsi di un soggetto che già lavora in azienda particolarmente propenso ai rapporti umani che faciliti il dialogo e lo scambio di idee tra lavoratori e tra essi e il vertice aziendale.

Nelle comunicazioni si possono adottare strumenti semplici creati senza troppi investimenti. Invece dei sistemi di info-board, ad es., si potrebbero utilizzare un foglio Excel, una bacheca aziendale, un quaderno condiviso su cui ognuno può annotare i propri suggerimenti.

Sul versante della formazione si può pensare a micro sessioni formative, piccoli riconoscimenti economici ai lavoratori senza impegni economici importanti, riunioni brevi ogni 15 giorni che non distolgano troppo i lavoratori dall'attività a cui sono destinati.



#### A cura di:

CdL Giuseppe De Biase, coordinatore Centro Studi,  
CdL Ezia Forleo, componente Centro Studi,  
Avv. Francesco Stolfa, direttore scientifico Centro Studi.