

# Diritto delle Relazioni Industriali

Rivista trimestrale già diretta da  
**MARCO BIAGI**

## *In questo numero*

*Il diritto del lavoro alla prova dell'emergenza climatica*

**RICERCHE**  
*Trasparenza nel rapporto e trasparenza dei mercati del lavoro  
nell'orizzonte della sostenibilità e della inclusione lavorativa*

**INTERVENTI**  
*Storia di una "anomala" Riforma delle Riforme in materia di licenziamenti  
La contrattazione collettiva nel "nuovo" Codice dei contratti pubblici*

**RELAZIONI INDUSTRIALI E RISORSE UMANE**  
*I sistemi di classificazione e inquadramento del lavoro oggi*

**GIURISPRUDENZA ITALIANA**  
*Dalla certificazione alla riqualificazione del contratto di appalto  
L'applicazione del contratto collettivo vincola semel et semper?  
La prima pronuncia sulla legge in tema di oblio oncologico  
Il comporto nel licenziamento del disabile "europeo"  
Le oscillazioni dell'onere di repêchage  
Il potere del giudice di rideterminare una sanzione disciplinare  
Acquisizione ex officio del CCNL ai fini della risoluzione della controversia  
L'ipertrofia dell'insussistenza del fatto e l'irrelevanza del repêchage ai fini  
della reintegrazione*

**LEGISLAZIONE, PRASSI AMMINISTRATIVE E CONTRATTAZIONE**  
*Il controllo di regolarità tramite la "patente a crediti"  
Welfare, retribuzione e lavoro pubblico: un chiarimento della Corte dei Conti*

**DIRITTO EUROPEO E INTERNAZIONALE DEL LAVORO**  
*Le direttive (UE) 2024/1499 e (UE) 2024/1500 sugli organismi di parità*

**N. 4/XXXIV - 2024**

**GIUFFRÈ**  
GIUFFRÈ FRANCIS LEFEBVRE

4

2024

Diritto delle Relazioni Industriali

Publicazione Trimestrale - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (convertito in L. 27/02/2004 n° 46) articolo 1, comma 1, DCB (VARESE)



**ADAPT**  
www.adapt.it  
**UNIVERSITY PRESS**



21102074



Diritto delle Relazioni Industriali fa parte della  
*International Association of Labour Law Journals*

# DIRITTO DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Rivista fondata da Luciano Spagnuolo Vigorita e già diretta da Marco Biagi

## DIREZIONE

Tiziano Treu, Mariella Magnani, Michele Tiraboschi (*direttore responsabile*)

## COMITATO SCIENTIFICO

Gian Guido Balandi, Francesco Basenghi, Mario Biagioli, Andrea Bollani, Roberta Bortone, Alessandro Boscati, Guido Canavesi, Umberto Carabelli, Bruno Caruso, Laura Castelvetti, Giuliano Cazzola, Gian Primo Cella, Maurizio Del Conte, Raffaele De Luca Tamajo, Vincenzo Ferrante, Marco Ferraresi, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Arturo Maresca, Oronzo Mazzotta, Gaetano Natullo, Luca Nogler, Angelo Pandolfo, Roberto Pedersini, Marcello Pedrazzoli, Giuseppe Pellacani, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Mario Ricciardi, Mario Rusciano, Riccardo Salomone, Franco Scarpelli, Paolo Sestito, Luciano Spagnuolo Vigorita, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Lorenzo Zoppoli.

## COMITATO EDITORIALE INTERNAZIONALE

Antonio Baylos Grau (*Castilla la Mancha*), Janice Bellace (*Pennsylvania*), Jesús Cruz Villalón (*Siviglia*), Simon Deakin (*Cambridge*), Anthony Forsyth (*Melbourne*), Julio Grisolia (*Buenos Aires*), Thomas Haipeter (*Duisburg*), Patrice Jalette (*Montreal*), José João Abrantes (*Lisbona*), Maarten Keune (*Amsterdam*), Csilla Kolonnay Lehoczy (*Budapest*), Lourdes Mella Méndez (*Santiago de Compostela*), Antonio Ojeda Avilés (*Siviglia*), Shinya Ouchi (*Tokyo*), Miguel Rodriguez-Pinêro y Bravo-Ferrer (*Madrid*), Juan Raso Delgue (*Montevideo*), Manfred Weiss (*Francoforte*).

## REDAZIONE

Emanuele Dagnino (*redattore capo*), Francesco Alifano, Alessio Caracciolo, Lilli Viviana Casano, Michele Dalla Sega, Francesca De Michiel, Maria Del Frate, Michele Faioli, Marco Ferraresi (*coordinatore Osservatorio giurisprudenza italiana*), Giorgio Impellizzieri, Giuseppe Ludovico, Anna Manfredini, Pietro Manzella (*revisore linguistico*), Mariagrazia Militello, Michele Murgo, Giovanni Battista Panizza, Veronica Papa, Sara Prodocimi, Giovanni Pignaliarmi, Giovanna Pistore, Alessandra Quaini, Pierluigi Rausei, Nicolò Rossi, Raffaello Santagata, Francesco Seghezzi, Michele Squeglia, Paolo Tomassetti.

## COMITATO DEI REVISORI

Francesco Basenghi, Vincenzo Bavaro, Mario Biagioli, Marina Brollo, Luca Calcaterra, Piera Campanella, Bruno Caruso, Matteo Corti, Maurizio Del Conte, Vincenzo Ferrante, Luigi Fiorillo, Donata Gottardi, Stefano Giubboni, Pietro Ichino, Vito Sandro Leccese, Fiorella Lunardon, Marco Marazza, Arturo Maresca, Oronzo Mazzotta, Luca Nogler, Marco Novella, Antonella Occhino, Pasquale Passalacqua, Marcello Pedrazzoli, Adalberto Perulli, Giampiero Proia, Orsola Razzolini, Roberto Romei, Anna Trojsi, Patrizia Tullini, Armando Tursi, Antonio Vallebona, Pier Antonio Varesi, Gaetano Zilio Grandi, Carlo Zoli, Antonello Zoppoli, Lorenzo Zoppoli.

Centro Studi Internazionali e Comparati del Dipartimento di Economia Marco Biagi Diritto Economia Ambiente Lavoro – Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, Viale Berengario, 51 – 41100 Modena (Italy) – Tel. +39 059 2056742; Indirizzo e-mail: [dri@unimore.it](mailto:dri@unimore.it)

Dipartimento di Studi Giuridici – Università degli Studi di Pavia  
Corso Strada Nuova, 65 – 27100 Pavia (Italy) – Tel. +39 0382 984013; Indirizzo e-mail: [dri@univr.it](mailto:dri@univr.it)

Segreteria di redazione: Laura Magni [laura.magni@adapt.it](mailto:laura.magni@adapt.it)

*Diritto delle Relazioni Industriali* si impegna a procedere alla selezione qualitativa dei materiali pubblicati sulla base di un metodo di valutazione formalizzata e anonima di cui è responsabile il Comitato dei revisori. Tale sistema di valutazione è coordinato dalla direzione che si avvale anche del Comitato scientifico e del Comitato editoriale internazionale.

Amministrazione: Casa editrice Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A.,  
via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02/38.089.200 - fax 02/38089432  
Internet: [www.giuffrefrancislefebvre.it](http://www.giuffrefrancislefebvre.it) - e-mail: [vendite@giuffrefl.it](mailto:vendite@giuffrefl.it)

Pubblicità:

Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Servizio Pubblicità, via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano -  
tel. 02/38.089.380 - fax 02/38089426  
e-mail: [periodici@giuffrefl.it](mailto:periodici@giuffrefl.it)

## CONDIZIONI DI ABBONAMENTO PER IL 2024

Unione europea	€ 150,00
Paesi extra Unione europea	€ 225,00
Prezzo di un singolo numero (Extra U.E. € 60,00)	€ 38,00

Sconto 10% per i soci AISRI - soci ADAPT - abbonati Bollettino ADAPT - soci AIDP - soci GIDP

## RIVISTA ON-LINE ALL'INTERNO DI "BIBLIOTECA RIVISTE" DAL 1991

U.E. € 120,00\*

\*IVA esclusa

La rivista on-line riproduce, in pdf, i contenuti di ogni fascicolo dall'anno indicato fino all'ultimo numero in pubblicazione.

La sottoscrizione dell'abbonamento garantisce un accesso di 365 giorni dalla data di sottoscrizione.

In seguito alla sottoscrizione sarà inviata all'abbonato una password di accesso.

Il sistema on-line Biblioteca Riviste permette la consultazione dei fascicoli attraverso ricerche:

- full text
- per estremi di pubblicazione (numero e anno fascicolo)
- per data

In caso di sottoscrizione contemporanea alle due riviste cartacee qui di seguito indicate **sconto 10% sulla quota di abbonamento:**

	Unione europea	Paesi extra Unione europea
<i>Diritto delle Relazioni Industriali</i>	€ 150,00	€ 225,00
<i>Rivista Italiana di Diritto del Lavoro</i>	€ 185,00	€ 255,00

L'abbonamento alla rivista cartacea decorre dal 1° gennaio di ogni anno e dà diritto a tutti i numeri relativi all'annata, compresi quelli già pubblicati.

Il pagamento può effettuarsi direttamente all'Editore:

- con versamento sul c.c.p. 721209, indicando chiaramente gli estremi dell'abbonamento;
- a ricevimento fattura (riservata ad enti e società);
- acquisto on-line tramite sito "shop.giuffre.it";
- oppure tramite gli Agenti Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. a ciò autorizzati (cfr. [www.giuffrefrancislefebvre.it/it/agenzie](http://www.giuffrefrancislefebvre.it/it/agenzie)).

Il rinnovo dell'abbonamento deve essere effettuato entro il 31 marzo di ciascun anno.

I fascicoli non pervenuti all'abbonato devono essere reclamati al ricevimento del fascicolo successivo.

Decorso tale termine si spediscono, se disponibili, contro rimessa dell'importo.

Le comunicazioni in merito a mutamenti di indirizzo vanno indirizzate all'Editore.

Per ogni effetto l'abbonato elegge domicilio presso Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano.

*I contributi pubblicati in questa rivista potranno essere riprodotti dall'Editore su altre, proprie pubblicazioni, in qualunque forma*

Registrazione presso il Tribunale di Milano al n. 1 del 4 gennaio 1991

R.O.C. n. 6569 (già RNS n. 23 vol. 1 foglio 177 del 2/7/1982)

Direttore responsabile: MICHELE TIRABOSCHI



Pubblicità inferiore al 45%

Stampato da Tipografia Galli & C. S.r.l. - Varese

## SOMMARIO - n. 4/2024

TIZIANO TREU *Il diritto del lavoro alla prova dell'emergenza climatica*..... 891

### **Ricerche: Trasparenza nel rapporto e trasparenza dei mercati del lavoro nell'orizzonte della sostenibilità e della inclusione lavorativa**

VINCENZO CANGEMI *La trasparenza dei sistemi decisionali automatizzati nel contesto lavorativo. Un'analisi giurisprudenziale*..... 927

FRANCESCO MARASCO *Per una collocazione sistematica del "diritto alla trasparenza digitale" nella dimensione collettiva dei rapporti di lavoro*..... 955

CHIARA CRISTOFOLINI *Democrazia e trasparenza nel modello legislativo di "associazione professionale a carattere sindacale tra militari"*. 984

ARIANNA FERRAGUZZO *Trasparenza e mercato del lavoro*..... 1008

### **Interventi**

PAOLO TOSI *Storia di una "anomala" Riforma delle Riforme in materia di licenziamenti tra Consulta e Suprema Corte*..... 1039

GIOVANNI PIGLIALARMÌ, EDOARDO POIANI LANDI *La contrattazione collettiva nel "nuovo" Codice dei contratti pubblici: problemi e prospettive*..... 1057

### **Relazioni industriali e risorse umane**

MICHELE TIRABOSCHI *I sistemi di classificazione e inquadramento del lavoro oggi: una prospettiva di diritto delle relazioni industriali*..... 1093

### Osservatorio di giurisprudenza italiana

GIADA BENINCASA <i>Dalla certificazione alla riqualificazione del contratto di appalto: luci e ombre sulla efficacia dell'istituto</i> (nota a Cass. ord. 29 luglio 2024, n. 21090) .....	1147
ANDREA BOLLANI <i>L'applicazione del contratto collettivo vincola semel et semper? Note minime in difesa della libertà negoziale e della libertà sindacale</i> (nota a Cass. ord. 18 marzo 2024, n. 7203 .....	1156
MARCO FERRARESI <i>Guarito non significa ammalato: la prima pronuncia sulla legge in tema di oblio oncologico</i> (nota a TAR Lazio 1° giugno 2024, n. 11244).....	1163
VINCENZO LUCIANI <i>Il comporta nel licenziamento del disabile "europeo" tra tutela antidiscriminatoria e accorgimenti ragionevoli</i> (nota a Cass. 2 maggio 2024, n. 11731, e Cass. 22 maggio 2024, n. 14316) .....	1171
ANDREA MELLI <i>Le oscillazioni dell'onere di repêchage tra anomia e incertezze giurisprudenziali</i> (nota a Cass. ord. 10 luglio 2024, n. 18904).....	1180
CLAUDIO SERRA <i>Sul potere del giudice di rideterminare una sanzione disciplinare</i> (nota a Cass. ord. 15 maggio 2024, n. 13479) .....	1191
NICOLETTA SERRANI <i>Sul potere-dovere ex officio del giudice di acquisire il CCNL ai fini della risoluzione della controversia giudiziale</i> (nota a Cass. 19 agosto 2024, n. 22907) .....	1197
ARMANDO TURSÌ <i>L'ipertrofia dell'insussistenza del fatto e l'irrelevanza del repêchage ai fini della reintegrazione</i> (nota a C. cost. 16 luglio 2024, n. 128).....	1205

### Osservatorio di legislazione, prassi amministrative e contrattazione

GIADA BENINCASA <i>Il controllo di regolarità tramite la "patente a crediti": una mancata opportunità per introdurre un efficace sistema di qualificazione?</i> .....	1217
MICHELE DALLA SEGA <i>Welfare, retribuzione e lavoro pubblico: un chiarimento della Corte dei Conti (con possibili conseguenze)</i> .....	1233

### Osservatorio di diritto europeo e internazionale del lavoro

VALERIA FILÌ <i>Le direttive gemelle (UE) 2024/1499 e (UE) 2024/1500 sugli organismi di parità</i> .....	1243
--	------

# Il diritto del lavoro alla prova dell'emergenza climatica

Tiziano Treu

*Sommario:* **1.** Diritto del lavoro e sostenibilità ambientale. – **2.** Un nuovo bilanciamento fra capitale, lavoro e natura. – **3.** Sviluppo sostenibile e limiti planetari. – **4.** I nuovi articoli 9-41 Cost. e la “priorità” della tutela dell’ambiente. – **5.** Dalla responsabilità sociale ai vincoli sulle attività aziendali. – **6.** Le direttive europee sulla responsabilità delle imprese e delle *supply chains*. – **7.** Le contraddizioni irrisolte dello sviluppo sostenibile. – **8.** La costituzionalizzazione dell’ambiente e il nuovo fondamento della partecipazione. – **9.** Il ruolo della contrattazione collettiva negli orientamenti internazionali ed europei. – **10.** Criticità e ritardi della formazione professionale e delle politiche attive del lavoro. – **11.** Il rinverdimento (*greening*) delle imprese e del lavoro. – **12.** Premi di produttività e welfare: opportunità per il miglioramento dell’ambiente? – **13.** Sicurezza del lavoro e ambiente. – **14.** Non solo dichiarazioni ma accordi trasformativi. – **15.** Resistenze al cambiamento: le priorità della fase attuale.

## 1. Diritto del lavoro e sostenibilità ambientale

Una delle funzioni storiche della nostra disciplina è stata di bilanciare gli interessi in gioco nel mondo del lavoro e della produzione, nello specifico come indica il titolo del nostro dibattito, fra le esigenze delle imprese e quelle della tutela del lavoro, avendo riguardo all’obiettivo della giustizia sociale <sup>(1)</sup>.

Lo svolgimento di questa funzione, le tecniche di regolazione e i risultati del bilanciamento, hanno risentito (nei decenni) delle trasformazioni spesso turbinate intervenute nel contesto economico sociale e delle scelte degli attori che hanno espresso questi interessi, le istituzioni pubbliche e le parti sociali, imprese e lavoratori.

---

\* *Professore emerito di Diritto del lavoro, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. La presente relazione è pubblicata anche come Working Paper CSDLE “Massimo D’Antona” – IT, 2024, n. 490, ed è stata predisposta per le XLI Jornadas Universitarias Andaluzas de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales celebrate a Osuna il 21 e il 22 novembre 2024.*

<sup>(1)</sup> La tradizionale dichiarazione dell’ILO sottolinea che la funzione centrale, oggi più che mai, è di riconciliare gli imperativi della giustizia sociale con quelli della crescita. Si veda B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, *Manifesto per un diritto del lavoro sostenibile*, in *csdle.lex.unict.it*, 20 maggio 2020, p. 6. Ma gli eventi recenti richiedono, come nota la stessa ILO, un cambio di prospettiva (si veda la nota 2).

Le mie considerazioni procedono da una premessa generale: che le due transizioni gemelle, quella digitale e ancor più quella ecologica, hanno introdotto elementi di discontinuità senza precedenti nei nostri sistemi, perché a differenza delle precedenti trasformazioni hanno alterato non solo singoli elementi del contesto, ma gli obiettivi stessi posti al sistema economico e sociale e quindi le strutture e le condizioni di attività dei suoi attori, in particolare delle imprese <sup>(2)</sup>.

Considero qui anzitutto le implicazioni della transizione ecologica e della sostenibilità ambientale pur essendo consapevole che essa ha strette connessioni sia tecnologiche che di conseguenze economiche con quella digitale, perché gli obiettivi e gli obblighi derivanti dalla prima sono quelli che mettono più direttamente alla prova gli istituti tradizionali del diritto e delle politiche del lavoro e gli stessi orientamenti delle parti sociali.

In effetti l'emergenza ecologica, di cui quella climatica è (solo) una delle molteplici manifestazioni, è il fattore più sconvolgente, legato a una emergenza scientificamente conclamata, di dimensione planetaria che impone alla azione umana per la tutela dell'ambiente un cambio di passo, in termini di efficacia degli obiettivi, dei processi decisionali pubblici e privati e degli stessi modelli di sviluppo economico e sociale. Come si è rilevato efficacemente, ormai da anni «l'ambiente non è più il “giardino di casa” da preservare dalle aggressioni e da mantenere pulito», ma da difendere da una «vera e propria “minaccia esistenziale” [...] per la intera umanità determinata da quei rischi di “collasso ecologico” degli ecosistemi o di una vera e propria “catastrofe ecologica”» <sup>(3)</sup>.

---

<sup>(2)</sup> L'ILO rileva che non esiste un precedente nella propria storia perché «la decarbonizzazione del sistema capitalistico industriale» passa dall'essere relativamente periferica a ricoprire un'importanza centrale nelle sue attività; ragion per cui l'ILO può compiere pienamente il suo mandato per la giustizia sociale «solo integrando la sostenibilità nella sua agenda sul lavoro dignitoso» (ILO, *Work in a changing climate: The Green Initiative*, International Labour Conference, 2017, 106<sup>th</sup> Session, pp. 11 ss.).

<sup>(3)</sup> M. CECCHETTI, *Emergenze e tutela dell'ambiente: dalla “straordinarietà” delle situazioni di fatto alla “ordinarietà” di un diritto radicalmente nuovo*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 17, p. 65, che riporta i risultati di una ricerca sui “limiti planetari” secondo cui al 2022 sarebbero superati 6 valori su 9 considerati insuperabili al fine di scongiurare la destabilizzazione della biosfera secondo processi incontrollabili. Cfr. anche OECD, *OECD Employment Outlook 2024. The Net-Zero Transition and the Labour Market*, 2024, che riporta il *warning* dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) secondo cui continuare con l'attuale livello di emissioni comporterebbe irrimedi-

## 2. Un nuovo bilanciamento fra capitale, lavoro e natura

La minaccia di una violazione dei limiti planetari a causa della azione dell'uomo è stata da tempo recepita dalle istituzioni europee e nazionali con una serie sempre più ampia di normative e di politiche pubbliche <sup>(4)</sup>, e in generale con la costituzionalizzazione dell'ambiente come un diritto fondamentale.

A livello sovranazionale l'articolo 37 della Carta dei diritti fondamentali della Unione europea ha sancito «un alto livello di protezione dell'ambiente e il miglioramento della qualità dell'ambiente deve ritenersi integrato nelle politiche della Unione e assicurato in coerenza con il principio dello sviluppo sostenibile».

La Corte costituzionale italiana, già con la decisione 641/87 ha stabilito che l'ambiente deve ritenersi protetto come un elemento determinante della qualità della vita, così anticipando il nuovo articolo 9 della nostra Costituzione (approvato nel 2022), secondo cui «la Repubblica [...] tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni».

Queste innovazioni normative e costituzionali hanno implicazioni di grande portata, niente affatto acquisite, come dirò subito, sui nostri ordinamenti giuridici non solo del lavoro.

Certo è che esse introducono un nuovo principio regolatore del bilanciamento fra interessi e fra valori in gioco (anche) nei rapporti di lavoro e di produzione.

Per dirla in sintesi, il bilanciamento da ricercare non è più solo fra capitale e lavoro, ma fra capitale, lavoro e natura <sup>(5)</sup>. Si tratta di un

---

diabilmente la possibilità di mantenere il riscaldamento globale sotto 1,5 gradi, e IEA, *World Energy Outlook 2022*, 2022.

<sup>(4)</sup> Si veda un elenco esemplificativo in M. CECCHETTI, *op. cit.*, p. 67, nota 7: la lista è in continuo aggiornamento, ad es., non comprende ancora la più recente direttiva c.d. *Due diligence* (si veda oltre); si vedano anche le indicazioni di E. ALES, *Never too Late? The Integrated EU Social-Green Commitment towards a Just Transition*, in E. ALES ET AL., *Green Transition and the Quality of Work. Implications, Linkages and Perspectives*, Palgrave Macmillan, 2024, p. 15 ss., che elenca anche una serie di Fondi dedicati a sostenere la giusta transizione, a testimonianza che in 15 anni quel che era un impegno marginale dell'Unione è diventato un insieme ambizioso di misure, peraltro non prive di debolezze e di ostacoli politici e finanziari.

<sup>(5)</sup> A. PERULLI, *Towards a Green Labour Law*, in A. PERULLI, T. TREU (a cura di), *Labour Law and Climate Change. Towards a Just Transition*, Wolters Kluwer, 2023, p. 3.

cambiamento di prospettiva che interroga direttamente il diritto e le politiche del lavoro con i relativi protagonisti, istituzioni pubbliche e parti sociali.

### 3. Sviluppo sostenibile e limiti planetari

Esso mette in discussione l'approccio storico di queste politiche che si sono occupate di proteggere i lavoratori nei luoghi di lavoro, senza considerare l'impatto sull'ambiente delle attività produttive in cui il lavoro si svolgeva.

Questo vale per le normative pubbliche, che hanno regolato le diverse modalità di organizzazione dei tempi, dei luoghi e delle condizioni di lavoro ma non i caratteri di processi produttivi che manifestavano di essere nocive per la "legge della natura" <sup>(6)</sup>.

Anche l'attività delle rappresentanze sindacali si è indirizzata prevalentemente a negoziare le conseguenze della crescita e gli aspetti distributivi; quando ha affrontato le questioni della qualità e degli obiettivi della crescita, lo ha fatto per migliorare le condizioni di lavoro, non per promuovere la salvaguardia dell'ambiente.

Anche dopo che il nuovo corso della Unione europea ha posto la sostenibilità come obiettivo e linea guida centrale delle nostre politiche pubbliche <sup>(7)</sup>, l'attenzione di maggior parte degli esperti e delle parti sociali si è concentrata sugli aspetti sociali della sostenibilità e (talora) su come ricercare possibili compromessi fra sostenibilità sociale ed esigenze economiche <sup>(8)</sup>.

Questo nuovo tipo di emergenza, diversa dagli shock temporanei del passato perché caratterizzata da persistenti cambiamenti strutturali, ha implicazioni non ancora chiaramente percepite, e tanto meno prese adeguatamente in considerazione.

Non si riconosce (ancora) che essa rende inadeguato lo stesso concetto di sviluppo sostenibile inteso come mera prevenzione e resilienza rispetto agli shock economici, perché ne impone declinazioni più radicali,

---

<sup>(6)</sup> *Ibidem*.

<sup>(7)</sup> Il programma di legislatura della presidente von der Leyen del luglio 2024 pone significativamente ai primi punti il rilancio del *Green Deal*, con l'obiettivo di fare dell'Europa (al 2050) il primo continente a impatto climatico zero.

<sup>(8)</sup> T. TREU, *The Impact of the Green Transition on Employment, Labour Law and Industrial Relations*, in A. PERULLI, T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 28.



cioè la necessità «indirizzare i modelli di sviluppo socio-economico e gli stessi assetti istituzionali e ordinamentali al rientro più rapido possibile all'interno dello “spazio operativo di sicurezza per l'umanità” misurato sui “limiti planetari”»<sup>(9)</sup>.

È significativo che non sono univocamente riconosciute – e spesso sottovalutate anche dagli Stati nazionali<sup>(10)</sup> – le implicazioni giuridiche, sia a livello macro come micro, della c.d. “primazia ecologica” sancita dagli ordinamenti costituzionali europei come criterio ordinatore del bilanciamento degli interessi.

#### **4. I nuovi articoli 9-41 Cost. e la “priorità” della tutela dell'ambiente**

La incertezza circa le possibili conseguenze di questo nuovo orientamento è segnalata tra l'altro dalle opinioni divergenti espresse dai costituzionalisti italiani a commento dei nuovi articoli 9 e 41 della Costituzione italiana, sulle quali mi sono soffermato in altra sede<sup>(11)</sup>.

Ricordo che alla tesi secondo cui la recente normativa farebbe dell'ambiente un “meta valore” alla cui stregua riorientare anche gli altri valori fondamentali, si è obiettato che la priorità riconosciuta all'ambiente non potrebbe intendersi come primazia assoluta in una sorta di scala gerarchica rispetto ad altri valori costituzionali, perché una simile gerarchia è stata più volte esclusa dalla nostra Corte costituzionale e nella sua assolutezza renderebbe non più praticabili le ordinarie operazioni di bilanciamento fra interessi e valori.

La priorità riconosciuta all'ambiente, nelle sue diverse componenti, più che stabilire una gerarchia con altri valori costituzionali, richiamerebbe piuttosto l'idea di presupposto o precondizione, in quanto la sua tutela

---

<sup>(9)</sup> M. CECCHETTI, *op. cit.*, p. 58.

<sup>(10)</sup> È significativo il crescente numero di cause legate al clima davanti ai Tribunali nazionali, dirette non solo alle imprese, ma anche gli Stati ritenuti poco impegnati nella lotta ai cambiamenti climatici; cfr. UNITED NATIONS, *Global Climate Litigation Report: 2023 Status Review*, 2023. Le Nazioni Unite hanno chiesto un parere consultivo in proposito alla Corte internazionale di Giustizia dell'Aja.

<sup>(11)</sup> Cfr. B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, “*Manifesto*”. *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo “oltre” il manifesto*, in *csdle.lex.unict.it*, 7 luglio 2023, p. 15 ss.

costituisce la condizione indispensabile per la salvaguardia e la perpetuazione della vita nella sua dimensione ecologica, sociale ed economica. Un simile principio impone un obiettivo inderogabile, ma non predeterminato nelle sue implicazioni applicative e nei suoi strumenti, che restano affidati, pur con queste condizioni, alle scelte discrezionali degli attori istituzionali e sociali <sup>(12)</sup>.

Concordo con chi ritiene che in questa materia non si può procedere in base a criteri prestabiliti e che la sostenibilità non può intendersi come «una deduzione unidirezionale da un unico principio, bensì come acuta consapevolezza della complessità e spesso contraddittorietà dei contesti reali» in cui si pongono i contrapposti interesse in gioco <sup>(13)</sup>.

In ogni caso la complessità delle questioni ambientali e i vincoli imposti dai limiti di sicurezza per la vita nel pianeta che potranno rivelarsi drammatici, anche sulla base di queste scelte, impongono di riorientare in modo diverso dal passato, il bilanciamento fra gli interessi in gioco nelle scelte produttive e sociali, con uno spostamento dei criteri alla base delle operazioni di ponderazione a favore della tutela climatico-ambientale <sup>(14)</sup>.

Significativa di un simile approccio è la sentenza della Corte costituzionale 13 giugno 2024, n. 105, che dichiara illegittimo, citando i nuovi articoli 9 e 41, il c.d. decreto Priolo (decreto ministeriale n. 306/2024) nella parte in cui non indica un tempo limite (36 mesi) per adeguare le attività produttive agli standard di sicurezza e di tutela ambientale, così non attuando un bilanciamento fra gli interessi in gioco secondo i criteri della proporzionalità, ragionevolezza ed equilibrio.

---

<sup>(12)</sup> M. CECCHETTI, *op. cit.*, p. 76 ss.

<sup>(13)</sup> Riccardo Del Punta, esergo al “*Manifesto*”. *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo “oltre” il manifesto*, cit., p. 1; si veda anche R. ROTA, *L’incidenza della novella costituzionale degli articoli 9 e 41 sul bilanciamento degli interessi*, in *Astrid Rassegna*, 2024, n. 4, p. 7 ss., secondo cui fra i diversi valori in contrasto si configurerebbe un sistema a gerarchia mobile da individuarsi in concreto richiamandosi ad analisi e valutazioni tecnico-scientifiche, in particolare riguardanti le soglie di rischio per l’ambiente delle varie attività produttive.

<sup>(14)</sup> Cfr. B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, “*Manifesto*”. *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo “oltre” il manifesto*, cit., p. 16; R. ROTA, *op. cit.*, p. 9, secondo la quale dovrebbe escludersi ogni possibile bilanciamento fra interessi quando si profili un rischio di «collasso ecologico con riguardo a specifici ecosistemi».

## 5. Dalla responsabilità sociale ai vincoli sulle attività aziendali

La responsabilità prima per queste scelte compete alle istituzioni pubbliche, in un intreccio sempre più stretto fra livelli nazionali e sovranazionali. Nel caso nostro con un intervento determinante delle istituzioni europee, che sono intervenute con una serie di direttive di importanza e di incisività inedita, in particolare la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) (direttiva (UE) 2022/2464) del 14 dicembre 2022 e la *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (direttiva (UE) 2024/1760, c.d. *Due Diligence*) del 13 giugno 2024.

Ma a queste scelte sono chiamati anche gli attori economici e sociali, a cominciare dalle imprese da cui dipendono attività economiche e produttive decisive per l'impatto sull'ambiente.

In anni recenti l'impegno delle imprese nei confronti dell'ambiente come della sostenibilità sociale è stato espresso in varie forme di autoregolazione o di regolazione soft, quali i codici di condotta e le linee guida elaborati a livello internazionale, *in primis* quelle poste in essere dall'OECD<sup>(15)</sup>.

Ma l'approccio volontaristico caratteristico di queste forme di responsabilità sociale e ambientale delle imprese è risultato inadeguato di fronte alla gravità della posta in gioco.

L'aggravarsi delle minacce per l'ecosistema globale ha portato a una serie di interventi sia di alcuni legislatori nazionale (Francia, Germania) sia in modo più organico dell'Unione europea, con le due direttive citate, che hanno imposto obblighi specifici di informazione e poi di comportamento riguardanti l'impatto delle loro attività sulla sostenibilità ambientale e sociale; tali interventi hanno costituito una serie di fondi a sostegno di misure dedicate alla transizione ecologica<sup>(16)</sup>.

Tali provvedimenti – in particolare il secondo – realizzano una netta svolta istituzionale e di *policy* rispetto alla tradizionale impostazione della normativa in materia, che è destinata ad avere implicazioni

---

<sup>(15)</sup> Cfr. OECD, *Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*, introdotte già nel 1976 e aggiornate fino all'ultima versione del 2023. Protocolli di sostenibilità nazionali e internazionali sono da tempo diffusi nel settore edile, contenenti buone pratiche per ridurre l'impatto ambientale e migliorare il confort degli edifici.

<sup>(16)</sup> *In primis* il *Just Transition Trend*, declinato anche su base territoriale per sostenere le Regioni più colpite dalla transizione, e il *Social Climate Trend*; cfr. E. ALES, *op. cit.*, p.15 ss.

profonde sia sulla governance e sulla strategia delle imprese sia (indirettamente) sulla regolazione e sulla gestione dei rapporti di lavoro <sup>(17)</sup>.

## 6. Le direttive europee sulla responsabilità delle imprese e delle *supply chains*

Una prima novità è che l'intervento del legislatore europeo, come di alcune leggi nazionali, riguarda direttamente le imprese e insieme le loro catene di fornitura: una scelta questa che estenderà l'impatto a tutte le PMI beneficiarie delle esternalizzazioni produttive e di servizi sempre più frequentemente operate dalle grandi aziende.

Inoltre tale regolazione si realizza non nelle forme soft utilizzate finora in prevalenza per gli interventi di politica sociale e del lavoro, ma con un insieme di norme vincolanti, che combinano la fissazione di standard di informazione e di comportamento con la previsione di strumenti di gestione del rischio e di miglioramento mutuati dalle moderne pratiche manageriali.

Di conseguenza il focus dell'intervento sull'impresa e sul suo management si sposta dalla regolazione dettagliata dei rapporti e dalla valutazione *ex post* dei risultati, alla prevenzione e gestione anticipata del rischio <sup>(18)</sup>.

Un secondo aspetto di novità delle normative in questione è che esse rispondono a una nuova visione del rapporto fra impresa e istituzioni pubbliche.

Segnalano come si è detto la propensione della autorità statali ed europee a «fare della impresa [...] un tramite delle politiche pubbliche di tutela

---

<sup>(17)</sup> Cfr. più ampiamente T. TREU, *Impresa sostenibile: implicazioni del diritto del lavoro*, in *Astrid Rassegna*, 2024, n. 4, e Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT, 2024, n. 483, ora in T. TREU, *Le trasformazioni del lavoro: discontinuità e interdipendenze*, Giappichelli, 2024, p. 218 ss. Si veda anche in generale V. BRINO, *Corporate sustainability due diligence: quali implicazioni per i diritti dei lavoratori*, in *Diritti Umani e Diritto Internazionale*, 2023, n. 3; M. LIBERTINI, *Sulla proposta di Direttiva UE su «Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese»*, in *Rivista delle Società*, 2021, n. 2-3, p. 325 ss.; M. LIBERTINI, *Gestione "sostenibile" delle imprese e limiti alla discrezionalità imprenditoriale*, in *CI*, 2023, n. 1.

<sup>(18)</sup> Così V. BRINO, *La governance societaria sostenibile: un cantiere da esplorare per il diritto del lavoro?*, in *LD*, 2023, n. 3, p. 445; si veda anche F. MALZANI, *Tassonomia UE e vincoli per l'impresa sostenibile nella prospettiva prevenzionistica*, *DLRI*, 2023, n. 177-178, p. 76 ss.

di beni di rilevanza generale come la sicurezza del lavoro o la privacy e più di recente l'ambiente, beni cioè su cui insistono diritti fondamentali della persona o della collettività»<sup>(19)</sup>.

La direttiva c.d. *Due Diligence* costituisce un passo ulteriore rispetto ai precedenti, dal c.d. regolamento tassonomia (regolamento (UE) 2020/852), alla CSRD e prima ancora alla normativa di tutela della privacy (direttiva 95/46/CE e *General Data Protection Regulation* – GDPR) nella direzione di interventi di *command and control* sulle attività delle imprese da parte della legge e delle amministrazioni pubbliche. Questi interventi si pongono in discontinuità con le previsioni normative tradizionali oltre che per gli aspetti ora ricordati, anche perché, a differenza dei precedenti non si traducono in limiti esterni alla iniziativa imprenditoriale, bensì configurano la sostenibilità come «un elemento intrinseco e un parametro fondamentale» delle stesse attività dell'impresa<sup>(20)</sup>.

L'introduzione di un simile principio comporta una serie di vincoli stringenti alla discrezionalità delle imprese nelle scelte produttive e di mercato, che spiegano le forti resistenze incontrate nell'iter di approvazione specie della direttiva *Due Diligence* che ne hanno ostacolato e ritardato a lungo la approvazione.

In effetti la applicazione di questa normativa presenta non pochi ostacoli operativi evidenziati dal mondo imprenditoriale, in particolare per la difficoltà di attuare i complessi adempimenti e controlli non solo nelle grandi imprese, ma anche lungo le loro catene di fornitura che possono essere composte di piccole aziende spesso operanti in paesi privi di regolazione simile sulle attività imprenditoriali<sup>(21)</sup>.

Così pure non mancano le preoccupazioni per la sostenibilità economica di una simile normativa per le imprese europee che operano in mercati globali altamente competitivi e non altrettanto regolati<sup>(22)</sup>.

---

<sup>(19)</sup> M. BARBERA, *Contrattazione e partecipazione: uno sguardo retrospettivo e uno prospettico*, in *LD*, 2023, n. 4, p. 691.

<sup>(20)</sup> Così M. BRUTI LIBERATI, *Lotta al cambiamento climatico e sostenibilità ecologica e sociale*, in *DLRI*, 2022, n. 176, p. 548.

<sup>(21)</sup> Di queste difficoltà operative si dovrà tenere conto nella applicazione della direttiva, specificando quali siano le informazioni proporzionate e pertinenti da fornire (così i considerando 52 e 20).

<sup>(22)</sup> M. LIBERTINI, *Gestione "sostenibile" delle imprese e limiti alla discrezionalità imprenditoriale*, cit., § 27, che cita il rapporto ASSONIME, *Innovare per la crescita sostenibile: strategie di impresa e politica pubblica*, 2021.

Non sembra invece che la limitazione della discrezionalità delle imprese possa incontrare ostacoli sul piano del principio giuridico. Se ben inteso, il vincolo non è incompatibile con la libertà di impresa e con l'economia di mercato in quanto richiede che nella scelta delle sue strategie «l'impresa preferisca quelle soluzioni compatibili con le finalità lucrative della impresa che comportino il minor rischio possibile per l'ambiente»<sup>(23)</sup>.

Inoltre una simile normativa si pone in linea con il nuovo secondo comma dell'articolo 41 Cost., che dà spazio alla discrezionalità del legislatore nel dettare norme di indirizzo alle attività economiche<sup>(24)</sup>.

Le implicazioni di tali vincoli alla discrezionalità aziendale sono indicate dalla direttiva *Due Diligence*. Si tratta di vincoli essenzialmente procedurali, ma alquanto precisi, che stabiliscono non solo procedure per la individuazione e valutazione dei rischi per l'ambiente delle proprie attività, ma altresì la predisposizione di misure e di piani di azione e di prevenzione per prevenire e mitigare questi rischi, nonché misure con indicatori quantitativi e qualitativi per misurare i miglioramenti ottenuti (articoli 6, 7 e 8).

Il principio *Do No Significant Harm* (DNSH) stabilito dal regolamento europeo attuativo dei *National Recovery Plans* (regolamento (UE) 2020/852) ha posto al riguardo regole anche più rigorose per le attività pubbliche e private finanziate con i fondi *Next Generation EU* (NGEU): ha sancito come condizione per ricevere questi fondi che tutti i progetti attuativi non abbiano impatti negativi sulla situazione ambientale e garantiscano l'osservanza di tutti gli obblighi stabiliti dalla strategia verde europea<sup>(25)</sup>.

---

<sup>(23)</sup> Ivi, § 31.

<sup>(24)</sup> Ivi, § 41.

<sup>(25)</sup> Sulle implicazioni del principio, per le attività delle imprese anche oltre l'ambito delle attività finanziate dal PNRR, si veda B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, "Manifesto". *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo "oltre" il manifesto*, cit., § 7, p. 36 ss.; per una interpretazione ragionevole del principio, si veda C. DE VINCENTI, *Il principio "do no significant harm": due possibili declinazioni*, in *Astrid Rassegna*, 2022, n. 2.

## 7. Le contraddizioni irrisolte dello sviluppo sostenibile

Se la svolta regolatoria di questi interventi segna una netta reazione del sistema alla gravità della minaccia ecologica, le sue implicazioni sono ancora incerte e controverse, sia in ordine alle modifiche dei sistemi produttivi che potranno seguirne sia per quanto riguarda la gestione dei rapporti di lavoro.

Le nuove politiche europee indicate nei programmi del *Green Deal* stanno creando forti tensioni fra le parti sociali e parallele difficoltà alle istituzioni pubbliche, perché il perseguimento degli ambiziosi obiettivi della transizione verde richiede cambiamenti profondi rispetto alle pratiche economiche e aziendali prevalenti nell'era industriale, anzi rispetto alle stesse logiche fondamentali e alle istituzioni che ne hanno orientato lo sviluppo.

Come osserva Simon Deakin, sono tutte le principali istituzioni del sistema capitalistico a essere messe in discussione, dalle regole sulla proprietà dei suoli a quelle sulla limitazione di responsabilità delle società per azioni, perché esse hanno contribuito alla possibilità per il sistema delle imprese di appropriarsi di sempre più vaste aree di “*uncapitalised nature*”, tenendo i costi ambientali fuori dai conti aziendali fino al punto di ridurre le risorse naturali disponibili: una deriva pericolosa per la salvezza dell'ecosistema che va contrastata ripensando i nessi fra produzione e regolazione e fra legge e natura <sup>(26)</sup>.

Non poche analisi di prospettiva indicano che se non si alterano i meccanismi attuali di produzione e di sviluppo i tre aspetti della sostenibilità sono difficilmente compatibili e di conseguenza «la possibilità di coniugare effettivamente benessere sociale, benessere economico, benessere biofisico del pianeta e crescita economica» <sup>(27)</sup>.

Anzi occorre riconoscere, anche se viene per lo più rimosso, che vi è una contraddizione irrisolta fra la stessa «idea dello sviluppo sostenibile e la valenza positiva che continua ad attribuirsi allo sviluppo demografico e la crescita economica misurata mediante il PIL». Tanto più che gli obiettivi della sostenibilità ambientale richiedono modifiche altrettanto

---

<sup>(26)</sup> S. DEAKIN, *Labour Law and the 'Capitalocene': Law, Work and Nature in the Ecological Long Durée*, in *IJCLLIR*, 2023, vol. 39, n. 3-4, p. 281 ss.

<sup>(27)</sup> M. BARBERA, *Giusta transizione ecologica e disegualianze: il ruolo del diritto*, in *DLRI*, 2022, n. 175, p. 348; analogamente P. TOMASSETTI, *Dal carbone al sole. Diritto del lavoro e identità sindacale nella transizione energetica*, in *DLM*, 2021, n. 1, p. 78.

profonde rispetto ai modelli di consumo finora prevalenti e ai comportamenti nella vita quotidiana di miliardi di persone, di cui vi è scarsa consapevolezza <sup>(28)</sup>.

Per questo le istituzioni pubbliche dovranno affrontare un compito di inedita complessità, quello di sostenere la trasformazione delle strutture economiche e produttive necessaria per favorire la conciliazione fra i diversi aspetti della sostenibilità, in particolare fra quella economica e quella ambientale; e inoltre di predisporre politiche di sostegno per aiutare le persone e le imprese ad affrontare la transizione e per compensarle dei danni conseguenti <sup>(29)</sup>.

## **8. La costituzionalizzazione dell'ambiente e il nuovo fondamento della partecipazione**

Le conseguenze della transizione ecologica e delle nuove normative sono altrettanto rilevanti, e nient'affatto scontate, per quanto riguarda la responsabilità delle parti sociali nella gestione dei rapporti di lavoro. Prima di procedere a qualche considerazione specifica sottolineo una implicazione generale del nuovo corso politico e normativo in materia di sostenibilità.

Il valore costituzionale attribuito alla tutela dell'ambiente e i conseguenti obblighi specifici posti alle imprese per garantire tale tutela non possono non influire su quella parte fondamentale delle attività aziendali che riguarda i rapporti con i lavoratori.

Più specificamente l'obiettivo costituzionalmente sancito che le attività aziendali salvaguardino l'ambiente dovrà riflettersi su tutte le modalità di gestione del lavoro che a tali attività sono legate e che partecipano degli impatti negativi sull'ambiente.

Detto altrimenti, il diverso bilanciamento fra gli interessi e valori in gioco ha la potenzialità di modificare, insieme con le strategie delle imprese, anche le condizioni dello scambio che sorregge i rapporti di lavoro nell'impresa.

---

<sup>(28)</sup> M. LIBERTINI, *Gestione "sostenibile" delle imprese e limiti alla discrezionalità imprenditoriale*, cit., §§ 45-49, il quale sottolinea la frustrazione degli osservatori più consapevoli per la debolezza delle azioni di contrasto alla minaccia climatica.

<sup>(29)</sup> Su questo mi sono espresso più ampiamente in T. TREU, *Impresa sostenibile: implicazioni del diritto del lavoro*, cit., p. 210 ss.



Il fatto che gli obblighi previsti dalla normativa si dirigano alle imprese comporta una loro nuova responsabilità correlata al ruolo che esse svolgono nel sistema capitalistico; ma non implica che le modifiche delle pratiche tradizionali debbano essere attuate per iniziativa unilaterale del management.

Anzi si può ritenere, penso a ragione, che la nuova finalizzazione delle attività d'impresa a finalità di rilevanza costituzionale, quali la salvaguardia dell'ambiente e il rispetto dei diritti umani, non solo avvalora un ruolo più forte delle istituzioni pubbliche nell'indirizzo delle attività di impresa, ma anche fornisce una nuova legittimazione e un nuovo fondamento alla partecipazione dei lavoratori.

Se la nuova visione della impresa implicita nelle normative recenti, la finalizza alla garanzia dei diritti umani e alla tutela di un bene pubblico come l'ambiente, sembra inverosimile che una tale trasformazione delle funzioni e della visione della impresa «possa avvenire senza modificare il suo assetto organizzativo e gestionale, senza cioè operare nel senso della democratizzazione della sua governance dando spazio alla partecipazione interna ed esterna degli altri soggetti di tale trasformazione»<sup>(30)</sup>. Una simile prospettiva non predetermina le modalità e la intensità delle forme partecipative che rientrano nelle scelte del legislatore e delle parti sociali. Nelle direttive europee recenti sopra ricordate il coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori è previsto nelle forme già note all'*acquis* comunitario, della informazione e della consultazione.

Ma la individuazione della sostenibilità come obiettivo e vincolo delle attività delle aziende di interesse generale e comune alle parti potrebbe (o dovrebbe) sollecitare la ricerca di approcci nuovi alla questione, meno condizionati da storiche resistenze che specie nei Paesi come l'Italia hanno finora ostacolato la sperimentazione di queste forme.

---

<sup>(30)</sup> M. BARBERA, *Contrattazione e partecipazione: uno sguardo retrospettivo e uno prospettico*, cit., p. 693. Si vedano anche V. SPEZIALE, *Impresa e transizione ecologica: alcuni profili lavorativi*, in *DLRI*, 2023, n. 179, p. 313, B. CARUSO, *Conversando con Umberto Romagnoli. La partecipazione moderna*, in *LD*, 2023, n. 4, p. 722, e i vari contributi al convegno *Trasformazioni dell'impresa e diritto del lavoro. Dialogando con Bruno Caruso*, Catania, 22 maggio 2024, raccolti in *Biblioteca '20 Maggio' – Collective Volumes*, 2024, n. 11. Anche la Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions *A European agenda for the collaborative economy*, 2 giugno 2016, COM(2016)356 final, ritiene che il nuovo contesto tecnologico solleciti a promuovere la partecipazione degli *stakeholders*.

Canali e procedure specializzate di partecipazione dei lavoratori potrebbero sperimentarsi anche in versione forte, cioè cogestionale, nelle attività dirette alla tutela dell'ambiente e indicate dalla normativa come oggetto di responsabilità aziendale, a cominciare da quelle in cui la voce di lavoratori può avere maggiore rilevanza e può offrire specifici contributi di conoscenza e di esperienza collettiva.

Va peraltro rilevato che le normative europee in questione riferiscono il diritto alla partecipazione non solo alle rappresentanze nei lavoratori, ma a tutte le organizzazioni della società civile e in generale a individui, gruppi e comunità i cui diritti o interessi legittimi possono essere colpiti dalle attività lesive delle imprese <sup>(31)</sup>.

Questa indicazione delle direttive sull'ambito degli *stakeholders* da coinvolgere ha sollevato riserve, in quanto si è osservato che i lavoratori e le loro organizzazioni non sono semplici portatori di interesse, ma parti costituenti delle imprese, come ricorda la risoluzione del Parlamento europeo del 16 dicembre 2021 e da ultimo quella del 24 aprile 2024 <sup>(32)</sup>.

Senonché non basta limitarsi a riaffermare questo ruolo, neppure adducendo valide ragioni storiche, di fronte alle nuove responsabilità comuni nei confronti della salvaguardia dell'ambiente. Il mondo del lavoro, nelle sue rappresentanze, deve dimostrare di saper cogliere la sfida cioè di contribuire al perseguimento degli obiettivi della sostenibilità con le proprie attività di partecipazione e di contrattazione.

## **9. Il ruolo della contrattazione collettiva negli orientamenti internazionali ed europei**

Le conseguenze della transizione *green* sulla gestione del mercato e dei rapporti di lavoro sono oggetto di valutazioni e di iniziative diverse nei vari Paesi europei, molte ancora allo stato iniziale.

Ma che le implicazioni siano potenzialmente di ampia portata si avverte già dalle prime iniziative nazionali ed europee e dal documento dell'ILO

---

<sup>(31)</sup> Le indicazioni del Parlamento europeo e del Consiglio hanno integrato la prima versione della direttiva *Due Diligence* che non aveva inserito i sindacati fra gli *stakeholders* interessati alla partecipazione.

<sup>(32)</sup> Va ricordato al riguardo che nella storia delle nostre democrazie i lavoratori e le loro rappresentanze hanno agito non solo per la difesa di interessi di categoria, ma anche per obiettivi di riforma economica e sociale, ritenendosi portatori di interessi generali.

*Guidelines for a just transition towards environmentally sustainable economies and societies for all* (2015) <sup>(33)</sup>.

Le parti sociali sono direttamente chiamate in causa per essere non «passive bystanders, but rather agents of change who are able to develop new ways of working that may safeguard the environment for the present and future generations». Parte essenziale di questo compito per imprese e lavoratori è di introdurre pratiche di impiego più efficiente di risorse naturali e di energia e per il contrasto all'inquinamento.

L'ILO ribadisce che tale compito è da svolgersi con la piena cooperazione fra le parti e i governi, nella convinzione che il suo perseguimento può favorire maggiore resilienza dei sistemi, più innovazione e nuove prospettive di investimento e di occupazione. A favorire queste pratiche sono finalizzati diritti dei lavoratori adatti al nuovo contesto ecologico, a cominciare dal diritto di avere informazioni specifiche sulla situazione ambientale e sui relativi rischi, nonché di denunciare la presenza di questi rischi nel contesto aziendale.

Il riconoscimento di un simile diritto è particolarmente significativo in quanto il nuovo approccio europeo adottato dalle recenti direttive, da ultimo la CSRD e la *Due Diligence*, attribuisce importanza decisiva alle procedure di valutazione e gestione dei rischi relativi alle varie tematiche; e coinvolge in tali procedure le rappresentanze dei lavoratori, in quanto la loro partecipazione può contribuire efficacemente alla corretta impostazione di tali procedure.

Le indicazioni dei documenti europei e internazionali sono riprese e hanno avuto seguito in diverse normative degli Stati membri <sup>(34)</sup>.

Il CESE ha preso una posizione impegnativa al riguardo, affermando che la contrattazione collettiva ai vari livelli è uno strumento fondamentale per aiutare le imprese ad affrontare le sfide della crisi climatica, nei vari aspetti (sicurezza e salute dei lavoratori e dell'ambiente, mobilità sostenibile, riqualificazione dei lavoratori, efficientamento energetico delle attività produttive e del lavoro, compresi i costi per le imprese). Anche

---

<sup>(33)</sup> Si veda anche ILO, *Ensuring safety and health at work in a changing climate. Global report*, 2024, e per l'Europa il quadro strategico su salute e sicurezza 2021-2027 della Commissione, nonché A. PARENT-THIRION, T. WEBER, J. CABRITA, *Job quality side of climate change*, Eurofound Research Report, 2024.

<sup>(34)</sup> Si vedano le indicazioni in A. PERULLI, *op. cit.*, p. 8 ss.; si veda in generale il documento dell'ILO, *Greening Enterprises. Transforming process and workplaces*, 2022, e per un'analisi del quadro europeo A. GALGOCZI, *Decarbonisation, labour market change and just transition*, in *DLRI*, 2023, n. 179, p. 335 ss.

se riconosce che la esperienza è ancora scarsa e disomogenea, a differenza di quanto avviene per la transizione digitale, e richiede quindi progressi più rapidi ed efficaci, con un sostegno della Unione e degli Stati membri più consistente di quanto finora sperimentato <sup>(35)</sup>.

## 10. Criticità e ritardi della formazione professionale e delle politiche attive del lavoro

Per quanto riguarda l'ordinamento italiano gli interventi sia normativi sia contrattuali hanno contenuti diseguali sui vari istituti, e nel complesso non ancora adeguati alla gravità della sfida.

Due aree tematiche fortemente sollecitate al cambiamento sono la formazione professionale e continua e le politiche attive del lavoro.

Il motivo è strutturale, perché riguarda l'impatto delle due transizioni, quella ecologica combinata con quella digitale, sul futuro della occupazione, che mentre hanno ricadute a dir poco incerte sulla quantità del lavoro con non poche previsioni negative, sono destinate a cambiare radicalmente il mix dei mestieri tradizionali e delle competenze richieste.

Il percorso di queste transizioni implicherà massicce dislocazioni di risorse materiali e umane tra settori produttivi e aziende in declino verso settori e imprese innovativi <sup>(36)</sup>. Sarà necessario trasformare radicalmente al minimo cinque settori per renderli a emissioni zero: produzione di energia, costruzioni, manifattura, trasporti, agricoltura, con enormi investimenti. L'impatto delle transizioni è variabile a seconda dei settori e dei territori. Le aree in declino con esuberi di lavoratori sono spesso concentrate in regioni specifiche che hanno poche capacità di attrarre nuovi investimenti *green*. Quindi servono politiche mirate in particolare per questi territori di sostegno alla mobilità dei lavoratori <sup>(37)</sup>.

---

<sup>(35)</sup> Si veda il parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema «Contrattazione collettiva verde (buone pratiche e prospettive per il futuro)» (2023/C 293/05).

<sup>(36)</sup> Cfr. in generale sulle implicazioni economiche e sociali di tali trasformazioni M. FERRERA, J. MIRÓ, S. RONCHI, *Social Reformism 2.0. Work, Welfare and Progressive Politics in the 21st Century*, Edward Elgar, 2024, p. 100 ss., e le stime di IEA, *op. cit.*, p. 122. Sugli investimenti necessari, si veda il Rapporto Draghi, *The future of European competitiveness*, 2024.

<sup>(37)</sup> *Foreword*, in OECD, *OECD Employment Outlook 2024. The Net-Zero Transition and the Labour Market*, cit., p. 17. Si veda anche A. PARENT-THIRION, T. WEBER, J. CABRITA, *op. cit.*

Per fronteggiare in modo efficace e giusto questo processo servirà un impegno coordinato, di dimensione finanziaria e organizzativa senza precedenti, fra politiche di riconversione industriale, formazione professionale e sostegni al reddito dei lavoratori e alle imprese nel corso della transizione.

I dati dell'ILO indicano le eccezionali dimensioni degli investimenti formativi necessarie per fronteggiare le attività di *reskilling* e *upskilling* dei milioni di lavoratori coinvolti, cui vanno aggiunte attività specifiche per la formazione dei docenti <sup>(38)</sup>.

Le previsioni di varia fonte, sia italiane sia internazionali, confermano le potenzialità occupazionali dei *green jobs* <sup>(39)</sup>.

Un'indagine del Cnel, svolta in collaborazione con Infocamere e Istat, nel rilevare che l'attuazione dei piani di transizione attivati dal NGEU comporterà una profonda dislocazione settoriale e professionale dei lavoratori, segnala che il 60% del fabbisogno occupazionale nel quinquennio del PNRR riguarderà il possesso di competenze *green*, sia con qualità almeno intermedia (oltre 2,4 milioni di occupati) sia con qualità elevata (poco meno di 1,5 milioni di unità) <sup>(40)</sup>.

La velocità di questi processi di cambiamento, specie nei settori più esposti alle due transizioni, sta sopravanzando la capacità di adeguamento quantitativo e qualitativo delle competenze necessarie, con la conseguenza che i fenomeni di *skill gap* e *work shortage* stanno creando gravi deficit di funzionamento nei mercati del lavoro non solo italiani <sup>(41)</sup>.

---

<sup>(38)</sup> Si vedano le indicazioni e i commenti di G. CASALE, *The Green Transition and New Skills in Occupation*, in A. PERULLI, T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 72 ss.

<sup>(39)</sup> Cfr. E. VERDOLINI, F. VOZA, *Lavoro e transizione energetica*, in CNEL, *XXIV Rapporto. Mercato del lavoro e contrattazione collettiva*, 2022, p. 277 ss., anche per ulteriori citazioni sulla vasta mole di ricerche e sulla controversa nozione di *green job*; per analisi sul quadro europeo A. GALGOZI, *op. cit.*, p. 333 ss., R. LEWNEY, E. ALEXANDRI, D. STORRIE, J.-I. ANTÓN PÉREZ, *Energy scenario: Employment implications of the Paris Climate Agreement*, Eurofound Research Report, 2019, CEDEFOP, *The green employment and skills transformation. Insights from a European Green Deal skills forecast scenario*, 2021, e l'*annual review* di IRENA, *Renewable Energy and Jobs*, 2024.

<sup>(40)</sup> Si veda il rapporto di ricerca a cura di C. GAGLIARDI, R.A. MARONI, S. SCACCABARROZZI, C. LUCIFORA, *Occupazione e PNRR: cambiamenti e mismatch nella struttura dell'occupazione*, in CNEL, *op. cit.*, p. 331 ss.

<sup>(41)</sup> Lo testimonia la gravità dei fenomeni di *mismatch* e *labour shortages* segnalati dagli osservatori pubblici e privati del mercato del lavoro, E. GRAMANO, *Climate Change, Sustainability, Organisational Changes and Workers' Professionalism*, in A. PERULLI, T. TREU (a cura di), *op. cit.*, p. 125, e R. PAROTTO, *Il mismatch nel mercato*

Le difficoltà risultano in prevalenza dalla carenza di competenze soprattutto tecniche, che il sistema formativo non fornisce in misura sufficiente; ma anche da offerte di lavoro e retributive non adeguate, specie in alcuni settori dei servizi (si veda oltre).

L'Europa ha messo a disposizione degli Stati membri ingenti risorse con destinazione specifica agli investimenti in formazione. Ma affinché queste risorse siano efficaci rispetto agli obiettivi devono essere accompagnate da significativi cambiamenti nel loro utilizzo.

Le opinioni degli esperti e degli operatori convergono largamente sulla urgenza di queste innovazioni, a cominciare dalla necessità di analizzare in anticipo, coinvolgendo le istituzioni del mercato del lavoro e le parti sociali, le tendenze delle professioni e delle competenze richieste dai nuovi indirizzi, così da poter programmare in tempo gli interventi e adeguare contenuti e metodi formativi sia per i lavoratori che per i docenti<sup>(42)</sup>.

Alla luce di queste necessità la formazione si rivela essere un contenuto essenziale, non più eventuale, dei rapporti di lavoro e nello specifico un diritto personale di tutti i lavoratori, come anticipato a suo tempo da una parte lungimirante della dottrina italiana<sup>(43)</sup>.

In tale senso si sono espressi alcuni dei maggiori contratti collettivi di categoria, a cominciare da quello dei metalmeccanici (2021), che ha previsto un monte ore di formazione in orario di lavoro e retribuita a disposizione di tutti i dipendenti.

Ma si tratta di previsioni ancora circoscritte e di difficile implementazione nella quantità e qualità necessarie a sostenere le nuove competenze richieste dalle transizioni ecologica e digitale. Il fatto è che dare seguito alla nuova dimensione di questi impegni richiede non solo più

---

*del lavoro. Relazione preliminare sul tavolo CNEL*, in CNEL, *op. cit.*, p. 317 ss. Si veda anche la Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions *Labour and skills shortages in the EU: an action plan*, 20 marzo 2024, COM(2024)131 final, che sottolinea la necessità di promuovere con politiche mirate la occupabilità nei gruppi sottorappresentati (donne, giovani, NEET e lavoratori con bassa istruzione).

<sup>(42)</sup> Cfr. per tutti G. CASALE, *op. cit.*, p. 74 ss.; ILO, *Skills for a greener future. Challenges and enabling factors to achieve a just transition*, 2019; ILO, *Changing skills and lifelong learning for the future of work*, International Labour Conference, 2021, 109<sup>th</sup> session; ILO, *Greening TVET and skills development. A practical guidance tool*, 2022.

<sup>(43)</sup> Si veda già M. NAPOLI, *Disciplina del mercato del lavoro ed esigenze formative*, in *RGL*, 1997, n. 3-4, I, p. 263 ss., e ora il saggio di C. ALESSI, *Professionalità e contratto di lavoro*, Giuffrè, 2004.

investimenti ma un rinnovamento delle infrastrutture sia istituzionali sia sociali della formazione e delle politiche attive, perché quelle attuali non sono in grado di reggere i nuovi compiti <sup>(44)</sup>.

Ricordo che l'*Action Plan* europeo attuativo del *Pillar of Social Rights* pone come obiettivo che il 50% delle persone attive in Europa debba essere annualmente in formazione per esser in grado di restare al passo con le evoluzioni produttive e del lavoro e acquisire le professionalità richieste.

L'obiettivo è a una distanza abissale dalle dimensioni degli interventi attuati nel nostro Paese, che coinvolgono poco più del 10% dei lavoratori. Le istituzioni pubbliche, regionali, come gli enti bilaterali di formazione cogestiti dalle parti sociali faticano ad adeguare sia la dimensione dei loro interventi sia i loro orientamenti formativi alle necessità della nuova economia.

Di conseguenza le imprese, soprattutto quelle medio grandi, si sono attrezzate in vario modo per rispondere direttamente ai bisogni di rinnovamento delle competenze necessarie alle nuove sfide competitive.

Lo confermano le testimonianze raccolte dal Cnel <sup>(45)</sup> circa le dimensioni e i caratteri del *mismatch* occupazionale. Dalle indicazioni raccolte dalle aziende e confermate da indagini nazionali <sup>(46)</sup> risulta che il fenomeno riguarda *in primis* le professioni tecniche legate alla transizione digitale e i settori della sanità e dei servizi sociali, ma anche aree di occupazione a bassa qualificazione, specie nei settori della ristorazione e del turismo, spesso frequentate da lavoratori immigrati e da italiani poco istruiti che ricevono trattamenti economici e normativi al di sotto degli standard di un lavoro dignitoso.

Ai fenomeni di *mismatch* dovuto alla carenza di competenze le imprese hanno reagito rafforzando i loro sistemi di previsione dei fabbisogni professionali e le attività interne di formazione continua, anche con strutture stabili quali le *academies* aziendali.

Rimedi del genere non sono facilmente disponibili alle piccole imprese, per cui si ritiene necessario costituire reti con il contributo delle stesse

---

<sup>(44)</sup> Cfr. ILO, *The ILO strategy on skills and lifelong learning 2030*, 2023, che indica due priorità di policy al riguardo: la necessità di rafforzare le attuali infrastrutture della formazione e di curare la carenza fra le politiche formative con le politiche pubbliche del mercato del lavoro e relative alle riconversioni produttive.

<sup>(45)</sup> R. PAROTTO, *op. cit.*

<sup>(46)</sup> Come quelle periodiche curate da Unioncamere, come il programma Excelsior sulle previsioni dei fabbisogni di competenze delle aziende.



imprese e degli enti locali, secondo un esperimento avviato nella Regione Lazio.

Peraltro, le stesse testimonianze concordano che per fronteggiare il bisogno di nuove competenze determinato dalle due transizioni servono azioni congiunte fra mondo delle imprese, sistema scolastico e istituzioni competenti per le politiche attive, a cominciare da iniziative stabili e diffuse di orientamento dei giovani, a partire dagli ultimi anni della scuola secondaria, organizzate in stretto rapporto fra tutti gli attori del sistema (scuole, istituzioni del lavoro, parti sociali).

Le competenze richieste dai lavori *green* richiedono inoltre una nuova valutazione dei lavori, con una riscrittura dei profili professionali e dei sistemi di inquadramento che rispondano a tali competenze.

La contrattazione collettiva delle maggiori categorie, a cominciare da quella dei metalmeccanici, ha introdotto sia pure con ritardo significative innovazioni volte a superare le storiche classificazioni per mansioni e categorie, dando rilevanza ai ruoli e alle capacità attuali e potenziali delle persone. L'obiettivo condiviso da imprese e sindacati è di rendere funzionali gli inquadramenti a una gestione aziendale e del lavoro adatta ai nuovi obiettivi di sviluppo e alla valorizzazione delle professionalità da questi richiesti.

La verifica sulla efficacia di tali innovazioni ha un test decisivo, ancora in corso, nelle prassi applicative a livello di impresa. L'esito dipenderà dal concreto svolgimento dei diversi ruoli nelle realtà aziendali e da come queste adegueranno le loro pratiche gestionali non solo alle nuove esigenze produttive, ma anche agli obiettivi dello sviluppo sostenibile.

Nella direzione di promuovere iniziative pubblico-private a sostegno delle imprese nella gestione delle transizioni si pone la normativa istitutiva del contratto di espansione (decreto-legge n. 34/2019, convertito dalla legge n. 58/2019), che, sulla base di un accordo con le rappresentanze sindacali, combina la possibilità di pensionare in anticipo di cinque anni i lavoratori con il sostegno della Cassa integrazione e di un assegno a carico delle imprese, con l'obbligo di predisporre un piano di riqualificazione dei lavoratori che rimangono in azienda e un eventuale piano di assunzioni agevolate <sup>(47)</sup>.

---

<sup>(47)</sup> Cfr. C. CARCHIO, *Le misure di esodo anticipato dopo la fine della sperimentazione del contratto di espansione*, in *Boll. ADAPT*, 2024, n. 6; S.B. CARUSO, M. CUTRONE, *Verso il diritto del lavoro della responsabilità: il contratto di ricollocazione tra Europa, Stato e Regioni*, Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT, 2015, n. 283;



La misura è stata sperimentata (incomprensibilmente) in dimensione limitata e con durata temporanea, ma offre una positiva strumentazione per governare le transizioni favorendo il *turnover* generazionale e di competenze, che andrebbe resa strutturale.

In effetti la dimensione e la complessità dei processi di ristrutturazione indotti dalle trasformazioni in atto richiedono interventi sistematici e sinergici fra strategie di politica industriale, interventi di riqualificazione professionale e di sostegno al reddito dei lavoratori coinvolti che siano coerenti con gli obiettivi e i percorsi delle transizioni. Sarà da monitorare soprattutto come distribuire i costi della *green transition*, perché senza adeguate politiche correttive gli effetti distributivi di molte politiche *green* vanno a svantaggio dei gruppi sociali a basso reddito <sup>(48)</sup>.

La loro implementazione presuppone di attuare forme di coordinamento effettivo, ora carente, fra le diverse istituzioni pubbliche competenti nelle materie in questione, e richiede di coinvolgere efficacemente le parti sociali in questo processo.

Si tratta di una sfida istituzionale e sociale inedita, ma non rinviabile, che può trarre spunto sia da un istituto come il contratto di espansione, sia da forme simili e più sistematiche di partecipazione pubblico-privato sperimentate in alcuni Paesi centro-europei. Esse hanno dato buona prova in passato e sono tanto più utili oggi, se necessario adeguati, in contesti del mercato del lavoro più complessi di quelli dell'era industriale.

## 11. Il rinverdimento (*greening*) delle imprese e del lavoro

Le innovazioni da perseguire nelle politiche attive del lavoro e della formazione sono importanti, ma non possono essere attuate isolatamente, come spesso è avvenuto; devono essere coordinate con i cambiamenti nella organizzazione produttiva e del lavoro ricevuta dal passato industrialista necessari per adeguarla al contesto della nuova economia e agli obiettivi dello sviluppo sostenibile.

Le analisi internazionali danno testimonianza del fatto che i cambiamenti necessari devono riguardare il complesso delle strategie e strutture d'impresa, dal rinverdimento (*greening*) dei processi organizzativi, alla

---

L. TESSAROLI, *Riforme dei servizi per il lavoro: assegno di ricollocazione*, in AA.VV., *Il Libro dell'anno del diritto 2016*, Treccani, 2016.

<sup>(48)</sup> M. FERRERA, J. MIRÓ, S. RONCHI, *op. cit.*, p. 103.

modifica dei tempi e luoghi di lavoro conseguenti alla smaterializzazione della economia, ai principali istituti dei rapporti individuali e collettivi di lavoro <sup>(49)</sup>.

La contrattazione collettiva ai vari livelli ha affrontato questi diversi aspetti, ma come rilevato anche nel parere del CESE, con approcci settoriali e non adeguati alle esigenze poste dalle due transizioni, specie da quella ecologica.

Una delle materie oggetto di maggiore attenzione e di più frequenti interventi è la regolazione delle varie forme di lavoro a distanza. La diffusione di tale modalità di lavoro è stata stimolata dalla emergenza della pandemia e dalla necessità di rendere possibile la continuazione di una parte significativa delle attività produttive, senza rischi di contagio.

Le parti sociali hanno contribuito in modo decisivo a rendere possibile e sicura tale diffusione con una intensa attività contrattuale a tutti i livelli, da quello aziendale a quello confederale, i cui contenuti sono stati validati e resi generalmente vincolanti per decreto governativo.

Questa attività negoziale, favorita in Italia da un intervento legislativo opportunamente redatto a maglie larghe (legge n. 81/2018), è continuata dopo la fine del Covid, sviluppando una serie di buone pratiche di regolazione; e si è largamente diffusa fino a diventare una modalità di lavoro consolidata, specie in forma ibrida, cioè variamente combinata con attività in presenza.

Il ricorso al lavoro a distanza si è fatto apprezzare anzitutto per la sua potenzialità di permettere, nelle migliori pratiche aziendali, una positiva conciliazione fra tempi di vita e di lavoro, con una maggiore autonomia dei lavoratori senza perdite o anzi con guadagni di produttività.

Il primo bilancio risulta positivo anche dal punto di vista ambientale, come risulta da uno studio recente dell'ENEA, che ha certificato l'impatto del lavoro a distanza non solo sulla riduzione dei volumi e delle punte di traffico, soprattutto del pendolarismo, e sulla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, e dei consumi di carburante, ma anche sulla efficienza dei processi di lavoro aziendali, col migliore sfruttamento degli spazi e dei *workplaces* digitali, tanto più se sostenuti dall'uso della intelligenza artificiale, nonché con risparmio di carta e di energia.

Questi risultati utili per l'ambiente si accompagnano a benefici per i lavoratori che sono stimati dall'ENEA in una riduzione del tempo della mobilità quotidiana di un'ora e mezza media al giorno.

---

<sup>(49)</sup> ILO, *Greening Enterprises. Transforming process and workplaces*, cit., p. 5.

Una ulteriore indicazione significativa della ricerca è che la diffusione del lavoro a distanza avrebbe contribuito a modificare le abitudini dei lavoratori, come risulta dal fatto che un quarto del campione rappresentativo dichiara di avere optato per l'uso di modalità sostenibili di mobilità fra casa e lavoro (trasporti pubblici, in bicicletta, a piedi) <sup>(50)</sup>.

Queste esperienze positive, combinate con le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, hanno stimolato iniziative aziendali e contrattuali più ampie volte a promuovere forme di mobilità sostenibile dei dipendenti fra abitazione e luogo di lavoro; iniziative che sono di diretto impatto sulle condizioni ambientali, dato che i trasporti in particolare su gomma, sono fra i fattori più inquinanti responsabili di un'alta percentuale delle emissioni ad effetto serra.

Oltre a riprendere e ampliare il ricorso a forme di sostegno tradizionali come il pagamento ai dipendenti degli abbonamenti ai trasporti pubblici, accordi aziendali recenti hanno compreso nei loro programmi di welfare la previsione di *benefits* destinati alla promozione di forme di mobilità sostenibile come quelle menzionate. Fra i casi più significativi, anche per la dimensione, si ricordano gli accordi aziendali di Eni, Enel, Banca Intesa Sanpaolo, Hera e di recente (agosto 2024) della compagnia assicurativa Generali, che ha dato la possibilità ai lavoratori di legare una parte del loro premio aziendale a un programma di *commuting* sostenibile, a condizione che venga fatto almeno un viaggio sostenibile casa-lavoro al

---

<sup>(50)</sup> L'indagine ha analizzato l'impatto ambientale del lavoro da remoto durante il quadriennio 2015-2018, nelle città di Roma, Torino, Bologna e Trento (cfr. R. ROBERTO, B. FELICI, A. ZINI, *Ambiente: smart working, studio ENEA in quattro città dimostra la riduzione delle emissioni*, in [www.media.enea.it](http://www.media.enea.it), 23 febbraio 2023, e R. ROBERTO, *Potential Benefits of Remote Working on Urban Mobility and Related Environmental Impacts: Results from a Case Study in Italy*, in *Applied Sciences*, 2023, vol. 13, n. 1, p. 607 ss.). Implicazioni di portata più ampia sono individuate da ricerche recenti che ne hanno analizzato l'impatto sulle dimensioni dell'abitare e sulla stessa geografia economica dei territori. Cfr., per analisi e commenti, L. CORAZZA, *Il lavoro senza mobilità: smart working e geografia sociale nel post-pandemia*, in *LD*, 2022, n. 2, p. 431 ss., che analizza le implicazioni del lavoro a distanza non solo sull'organizzazione del lavoro e sui poteri dei datori di lavoro, ma sugli aspetti abitativi ed economici dei territori: spostamenti fuori dai centri cittadini verso piccoli centri, zone rurali e interne, con effetti trasformativi (peraltro di sistema) delle economie territoriali, e la prefigurazione di nuovi scenari di comunità.

mese (una offerta facilitata dalla possibilità consolidata in questa azienda di svolgere fino a tre giorni la settimana lavoro a distanza) <sup>(51)</sup>.

## **12. Premi di produttività e welfare: opportunità per il miglioramento dell'ambiente?**

I premi di produttività e le varie forme di welfare aziendale hanno avuto una crescente diffusione in anni recenti, anche per lo stimolo di consistenti agevolazioni fiscali e contributive, e presentano grandi potenzialità per promuovere pratiche virtuose di sostenibilità ambientale e sociale. Gli indicatori cui sono condizionati i vantaggi fiscali dei premi includono diversi elementi di miglioramento delle performance aziendali, che possono essere utilizzati per favorire comportamenti socialmente utili, e che menzionano anche fattori di miglioramento ambientale, come la riduzione degli scarti di lavorazione e la riduzione dei consumi energetici <sup>(52)</sup>.

Alcuni accordi aziendali di grandi imprese hanno approfittato delle agevolazioni di legge anche per obiettivi diversi, a quanto risulta senza contestazioni, legando alle performance ambientali della azienda i vari e consistenti premi dei dirigenti (di solito sollecitati da indicazioni dei codici di condotta e dalle normative interne).

Tali accordi hanno poi incluso anche nei premi per la generalità dei dipendenti indicatori legati a queste performance, di solito a fattori relativi all'andamento generale dell'impresa o a fattori micro e macro variamente combinati. In particolare la riduzione dei consumi di materie prime, di carta, di energia, di produzione di rifiuti <sup>(53)</sup>.

Ma si tratta anche qui di esperienze pilota, perché la grande maggioranza di questi premi resta collegata a fattori tradizionali di valutazione delle performance aziendali.

---

<sup>(51)</sup> Cfr., per altre citazioni e commenti, V. SPEZIALE, *op. cit.*, p. 314 ss.; C. CARTA, *La transizione ecologica nelle relazioni sindacali*, in *LD*, 2022, n. 2, p. 320 ss.; P. TOMASSETTI, *op. cit.*, spec. p. 92 ss.

<sup>(52)</sup> Si veda lo schema allegato alla normativa di incentivazione, l. n. 208/2015, per la rendicontazione dei contratti sui premi.

<sup>(53)</sup> Si vedano le indicazioni di accordi realizzati da grandi aziende come Almagora, Luxottica, Tenaris Dalmine, ENI, in P. TOMASSETTI, *Diritto del lavoro e ambiente*, ADAPT University Press, 2018, p. 228 ss.

Per quanto riguarda le misure di welfare alle quali possono essere convertiti i premi, pur essendosi alquanto diversificate fino a coprire bisogni di indubbio rilievo sociale, dalla previdenza e sanità integrativa, ai sostegni alla educazione dei figli, alla conciliazione dei tempi per un miglior *work-life balance*, solo in poche occasioni hanno incluso iniziative utili al miglioramento ambientale: oltre ai casi ricordati di welfare finanziato con i premi *green* sopra ricordati, gli esempi più diffusi riguardano la promozione della mobilità sostenibile (si veda *retro*).

L'ancora scarso utilizzo delle opportunità offerte dall'ordinamento in questa direzione conferma le resistenze individuali e collettive a riconoscere la urgenza della questione ambientale e a trarne le conseguenze nelle pratiche produttive e del lavoro.

In ogni caso sarebbe utile che il legislatore selezionasse meglio gli incentivi a questi istituti premiali ora agevolati in modo indifferenziato anche per misure di scarso rilievo: ad esempio dando peso agli indicatori della agenda 2030 dell'ONU, così da rendere evidenti gli obiettivi prioritari e orientare in conformità le scelte dei soggetti individuali e collettivi.

### 13. Sicurezza del lavoro e ambiente

Una materia oggetto storico del diritto del lavoro fra le più esposte all'impatto delle transizioni ecologica e digitale è la tutela della sicurezza e della salute sul lavoro.

La smaterializzazione dei luoghi di lavoro e la accresciuta permeabilità fra il contesto aziendale e lo spazio esterno resa possibile dalle nuove tecnologie hanno reso evidenti i nessi fra qualità e rischi propri dell'ambiente di lavoro e il contesto ambientale in cui opera l'impresa.

Si tratta di una nuova realtà che ha dirette conseguenze sul piano non solo settoriale, ma sulle intere politiche aziendali, perché riguarda la sicurezza che costituisce un elemento essenziale dei sistemi organizzativi e produttivi. Anzi riguarda in generale i rapporti fra diversi settori dell'ordinamento perché richiama e sollecita una più ampia circolazione regolatoria fra diritto del lavoro e diritto dell'ambiente <sup>(54)</sup>.

---

<sup>(54)</sup> Si vedano le osservazioni di B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, "Manifesto". *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo "oltre" il manifesto*, cit., p. 45 ss.

Queste trasformazioni del contesto lavorativo e delle forme di lavoro investite dalle tecnologie digitali hanno un impatto diretto sui rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori, modificando i rischi tradizionali e creandone di nuovi, di carattere non solo fisico ma psicosociale<sup>(55)</sup>, oltretutto diversamente incidenti sui lavoratori a seconda della età e delle condizioni personali.

Per altro verso la qualità dell'ambiente interno ed esterno, a cominciare dalla qualità e dalla temperatura dell'aria, mette a rischio sia la salute della popolazione, particolarmente dei soggetti più deboli, sia la salute e sicurezza dei lavoratori, incidendo negativamente sulla loro capacità di svolgere le prestazioni richieste e sul peso del lavoro<sup>(56)</sup>.

La importanza delle relazioni fra condizioni di lavoro e ambiente esterno è da tempo segnalata dai documenti sia europei sia dell'ILO, in collaborazione sempre più diretta con l'OMS, che sottolineano la necessità di adottare una concezione unitaria della salute e del benessere dei lavoratori, comprensiva sia della sicurezza sul lavoro sia della qualità dell'ambiente in cui opera l'impresa, e di promuovere assetti produttivi non solo sicuri per il lavoratore ma anche a basso impatto ambientale<sup>(57)</sup>.

Le implicazioni di queste concezioni sono da esplicitare e da verificare nella pratica perché restano da superare le impostazioni tradizionali ancora presenti nella nostra cultura giuridica che mantiene la separazione

---

<sup>(55)</sup> L'aumento e diffusione di rischi psicosociali a seguito dei nuovi contesti lavorativi digitali e della "pressione" esercitata sui lavoratori dalle macchine intelligenti sono testimoniati da molte analisi internazionali. Si veda OECD, *Employment Outlook 2023. Artificial Intelligence and the Labour Market*, 2023, e OECD, *Using AI in the workplace. Opportunities, risks and policy responses*, OECD Artificial Intelligence Paper, 2024, n. 11. Il tema è apparso anche nella nostra giurisprudenza: cfr. Cass. 7 giugno 2024, n. 15957, secondo cui la presenza di un clima lavorativo che crea stress è un fatto ingiusto che fa sorgere in capo al lavoratore un diritto al risarcimento.

<sup>(56)</sup> Si veda il documento dell'ETUC sui rischi conseguenti all'aumento delle temperature (ETUC, *Guida per i sindacati: adattamenti ai cambiamenti climatici e mondo del lavoro*, 2020), e il rapporto ILO, *Heat at work: Implications for safety and health. A global review of the science, policy and practice*, 2024, e sulla qualità dell'aria il rapporto ASSONIME, *op. cit.*

<sup>(57)</sup> Cfr. ILO, *Workplace well-being*, 2009; ILO, *World Employment and Social Outlook 2018. Greening with jobs*, 2018. La risoluzione ILO del 10 gennaio 2022 ha inserito il diritto a un ambiente di lavoro sicuro fra i diritti sociali fondamentali. Si veda anche EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK, *Well-being at work: creating a positive work environment*, 2013.

fra ambiente di lavoro e ambiente esterno e di conseguenza fra rischio professionale e rischio ambientale <sup>(58)</sup>.

L'esigenza di superare queste separazioni ha indotto una parte della dottrina a ripensare alla luce dei nessi fra lavoro e ambiente anche gli obblighi di sicurezza del datore di lavoro, interpretando l'articolo 2087 c.c. in chiave di sostenibilità ambientale, cioè includendoci anche misure di protezione dell'ambiente esterno e di prevenzione di impatti negativi sullo stesso. Una simile interpretazione troverebbe sostegno nel nuovo articolo 41 Cost., da leggersi in combinazione con il nuovo articolo 9 Cost. quale fondamento di un dovere delle imprese di adeguare l'organizzazione al rispetto dei principi costituzionali della salute e sicurezza, incluso il rispetto dell'ambiente esterno <sup>(59)</sup>.

La necessità di innovare la normativa al fine di integrare la sicurezza del lavoro con la tutela dell'ambiente è avvertita dalle parti sociali, sia pure con iniziative ancora parziali.

A livello interconfederale linee di indirizzo generale si trovano nel documento del 29 settembre 2019 di Cgil, Cisl e Uil *Per un modello di sviluppo sostenibile*; e regole specifiche sulla sicurezza del lavoro e dell'ambiente sono fissate dall'accordo-quadro fra Cgil, Cisl e Uil del 21 aprile 2015 sulla gestione dei cantieri del piano di prevenzione e contrasto del dissesto idrogeologico.

Una innovazione significativa introdotta dalla contrattazione collettiva di categoria è l'attribuzione alle rappresentanze dei lavoratori per la sicurezza (RLS) previste per legge, di diritti di informazione e consultazione e di funzioni formative anche in materia di politiche e investimenti ambientali, di conversione sostenibile degli ambienti di lavoro e dei processi produttivi, nonché per la gestione dei rapporti con le autonomie locali e con le altre istituzioni del sistema di relazioni industriali.

---

<sup>(58)</sup> In realtà i nessi fra ambiente interno ed esterno all'impresa si possono cogliere già in alcune normative del nostro ordinamento: non solo nel d.lgs. n. 81/2018, ma anche nelle norme che si occupano di diritto dell'ambiente, dal d.lgs. n. 152/2006 al d.lgs. n. 105/2015 attuativo della direttiva 2012/18/UE. Senonché queste disposizioni di diritto dell'ambiente sono settoriali e fanno riferimento a specifici rischi, mentre la generalità dei richiami alla tutela dell'ambiente nella normativa di prevenzione inserita nel d.lgs. n. 81/2018 è tale da far dubitare della loro precettività e quindi della capacità di preconstituire una «vera e propria posizione di garanzia anche sul piano ambientale».

<sup>(59)</sup> Così F. GRASSO, *La tutela dell'ambiente interno ed esterno all'impresa. Il fondamento giuridico e gli strumenti per una prevenzione integrata*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, 2024, n. 1, I, p. 128 ss., secondo cui tale orientamento si porrebbe in linea anche con la logica organizzativa del nuovo art. 2086 c.c.

I contratti collettivi nazionali, specie dei settori più esposti ai rischi ambientali (energia e petrolio, cemento, chimico-farmaceutico, elettrici) hanno introdotto clausole che integrano tutele per la sicurezza del lavoro e dell'ambiente: comitati paritetici competenti nelle materie della sicurezza e dell'ambiente anche in rapporto con le istituzioni nazionali ed europee, obblighi delle imprese di predisporre sistemi integrati di gestione della salute, sicurezza e ambiente (SGI), di prevedere specifiche iniziative formative e informazioni periodiche sulle strategie e programmi aziendali in tema di sicurezza del lavoro e ambiente (elettrici)<sup>(60)</sup>; il contratto del settore chimico del 2019, in linea con il programma europeo *Responsible Care*, ha introdotto in questi processi un modello di governance del rischio pluralista, che coinvolge non solo lavoratori e loro rappresentanti ma anche i portatori di interesse esterni alla impresa. È soprattutto alla contrattazione aziendale che compete di regolare in dettaglio la materia. Ma si tratta anche qui di accordi poco numerosi che non prefigurano tendenze generali del sistema delle aziende<sup>(61)</sup>.

#### 14. Non solo dichiarazioni ma accordi trasformativi

Alquanto rari sono i casi in cui la contrattazione fra le parti ha affrontato i problemi della organizzazione del lavoro in relazione all'ambiente, anche se la consapevolezza della necessità di farlo è presente nella contrattazione collettiva più avanzata.

Così ad esempio il contratto collettivo dei metalmeccanici (del 2021) ha previsto che negli incontri periodici tra RSPP e RLS si discuta di emissioni, di trattamento dei rifiuti, di impatto energetico e di ambiente con coinvolgimento dei rappresentanti aziendali che seguono i diversi temi. Prevedono anche che le parti collaborino nella valutazione dei rischi al raggiungimento degli obiettivi di tutela per la salute e l'ambiente onde valutare e proporre misure per rendere la produzione meno inquinante.

---

<sup>(60)</sup> Cfr. P. PASCUCCI, *Modelli organizzativi e tutela dell'ambiente interno ed esterno all'azienda*, in *LD*, 2022, n. 2, p. 335 ss.; si veda anche V. BRINO, *La governance societaria sostenibile: un cantiere da esplorare per il diritto del lavoro?*, cit.; C. CARTA, *op. cit.*; F. GRASSO, *op. cit.*, p. 145 ss.

<sup>(61)</sup> M. GIOVANNONE, *Responsabilità datoriale e prospettive regolative della sicurezza del lavoro. Una proposta di ricomposizione*, Giappichelli, 2024; C. CARTA, *op. cit.*, p. 317 ss. Si vedano esempi di buone pratiche nelle grandi aziende riportati nella nota 53.



Il contratto della logistica rileva l'importanza dei corridoi europei TEN-T per il miglioramento della sostenibilità ambientale del Paese.

Eppure un approccio ampio alle questioni dell'ambiente, esteso dalla sicurezza del lavoro alle questioni della gestione aziendale decisive per il rispetto dell'ambiente, risponde a una impostazione coerente e comprensiva delle scelte di strategia aziendale, perché non c'è dubbio che tutte le modalità di gestione dei tempi, degli spazi, dell'uso delle risorse materiali e immateriali impiegate hanno un impatto diretto e spesso decisivo sul bilancio energetico e ambientale delle imprese <sup>(62)</sup>.

Analizzare e valutare tale impatto per verificarne la compatibilità con gli obiettivi della sostenibilità ambientale, e ove necessario introdurre le necessarie modifiche, è ora un obbligo esplicito sancito dalle normative europee, *in primis* la direttiva *Due Diligence*.

Anche se l'obbligo è posto in capo alle imprese, e se le direttive europee non danno un sufficiente spazio al coinvolgimento dei lavoratori dipendenti e delle loro rappresentanze, questi hanno pieno titolo, per i motivi indicati, a partecipare alla ricerca delle soluzioni più adeguate delle quali risentono direttamente gli effetti. Tale ricerca si presenta nient'affatto semplice per la complessità delle questioni coinvolte, ma anche perché deve sgombrare il campo da preclusioni concettuali degli attori, prima ancora che dalle prassi organizzative prevalenti nei decenni passati.

Qualche insegnamento potrebbe riceversi da alcune esperienze innovative del passato, come le tecniche utilizzate per rendere più produttiva l'organizzazione tayloristica del lavoro industriale, dalle indicazioni sulla *lean organisation* ai metodi di miglioramento continuo di derivazione giapponese <sup>(63)</sup>.

---

<sup>(62)</sup> Un approccio comprensivo alle questioni delle politiche industriali del lavoro e dell'ambiente è assunto dal Patto per il lavoro e per il clima dell'Emilia-Romagna del 14 dicembre 2020; si veda sul precedente del 2015 P. BIANCHI *ET AL.*, *Coesione e innovazione. Il Patto per il Lavoro dell'Emilia-Romagna*, Il Mulino, 2020.

<sup>(63)</sup> Cfr. fra le tante analisi e proposte sulle forme di innovazione e progettazione del lavoro, con esempi di innovazioni aziendali e di esperienze, F. BUTERA, *Progettare e sviluppare una new way of working*, in *LDE*, 2022, n. 1; L. PERO, A.M. PONZELLINI, *Il nuovo lavoro industriale fra innovazione organizzativa e partecipazione diretta*, in M. CARRIERI, P. NEROZZI, T. TREU (a cura), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Il Mulino, 2015, p. 45 ss.; si veda anche L. PERO, *Inquadramento professionale dei metalmeccanici e cambiamenti organizzativi e tecnologie di lungo periodo*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, Giappichelli, 2022, pp. 55 e 70.

Queste soluzioni non sono applicabili *sic et simpliciter* ai nuovi contesti dell'economia digitale e agli obiettivi della sostenibilità ambientale. Ma mostrano che cambiamenti anche strutturali sono possibili. Conferme sia pure parziali vengono ad esempio dalle modifiche organizzative dei luoghi e dei tempi di lavoro sopra ricordati conseguenti alla diffusione del lavoro a distanza.

Le ricerche indicano che le innovazioni organizzative (anche) nella storia recente sono dovute in prevalenza alle iniziative manageriali e che il sindacato ha per lo più agito di rimessa.

Le grandi aziende che hanno avvertito l'urgenza di innovare in materia e hanno preso iniziative conseguenti sono ora fortemente sollecitate ad agire in questa direzione dalla direttiva europea *Due Diligence*.

La direttiva impone alle imprese sopra una certa dimensione e alle loro catene di fornitura una serie di adempimenti alquanto complessi, finalizzati a rispettare gli obiettivi della sostenibilità sociale e ambientale.

Gli obblighi previsti sono particolarmente stringenti per quanto riguarda il rispetto dell'ambiente: procedure di valutazione dei rischi ambientali con il conseguente dovere di adottare misure per la loro prevenzione e mitigazione; le modifiche nelle strategie e nelle prassi organizzative della produzione e del lavoro, necessarie a prevenire impatti negativi attuali e potenziali; dovere di prevedere un piano specifico per la mitigazione dei cambiamenti climatici.

La normativa prevede inoltre che le imprese debbano coinvolgere con un dialogo significativo tutti i portatori di interessi, a cominciare dalle rappresentanze dei lavoratori in tutte le fasi della procedura e nella scelta delle misure necessarie a prevenire e mitigare i rischi identificati.

Questa normativa offre alle relazioni industriali una occasione nuova per ripensare e affermare il proprio ruolo nei confronti delle sfide poste dalla grande trasformazione e dalle scelte strategiche dell'impresa, che sono condizione necessaria anche per realizzare una efficace tutela del lavoro nella nuova economia. Le questioni ambientali qui discusse sono un test fondamentale per sindacato e imprese, della loro capacità di assumere responsabilità condivise in una sfida decisiva per le sorti della comunità, nazionale e globale.

Coinvolgere le organizzazioni sindacali e i lavoratori come singoli nelle questioni ambientali è una condizione non solo per concordare nuove regole più rispettose dell'ambiente, ma per promuovere una cultura e comportamenti quotidiani coerenti con gli obiettivi di sostenibilità necessari per raggiungere obiettivi così nuovi e difficili.

## 15. Resistenze al cambiamento: le priorità della fase attuale

Le analisi internazionali ed europee, come quelle qui presentate, mostrano che molti istituti del diritto del lavoro, di origine sia legislativa sia contrattuale, si stanno modificando in risposta alle trasformazioni del contesto economico e sociale indotte dalle due transizioni.

Le nostre considerazioni hanno rilevato che le soluzioni contrattuali presentano non pochi limiti nella capacità di rispondere in particolare alla sfida ecologica.

Inoltre le tensioni fra ragioni dell'ambiente, della salute e del lavoro spesso arrivate a conflitti aperti, pongono sia ai governi e alle istituzioni, sia alle rappresentanze sindacali scelte "tragiche" di difficilissima gestione. Lo testimoniano le vicende non solo italiane riguardanti i grandi bacini inquinanti legati all'industria siderurgica e petrolchimica<sup>(64)</sup>.

Mentre sono frequenti le dichiarazioni di principio sulla importanza di un impegno comune per affrontare la gravità dell'emergenza ambientale, tali dichiarazioni non trovano sufficiente seguito nella regolazione e gestione dei rapporti e dell'organizzazione del lavoro. Anche gli strumenti concordati, Commissioni congiunte, osservatori, rappresentanze collettive specializzate ed enti bilaterali, faticano ad andare oltre lo scambio di informazioni e di opinioni per incidere sulle prassi e sulle decisioni necessarie per un cambiamento dei meccanismi produttivi e di supporto richiesti dagli obiettivi di una giusta transizione: si registra cioè un evidente *décalage* fra obiettivi dichiarati e risultati effettivi<sup>(65)</sup>.

Lo sottolinea il parere del CESE, che nota la diversa resistenza della contrattazione in questa materia, rispetto alla stessa questione della transizione digitale; mentre sarebbe urgente passare da analisi e accordi dello *status quo* ad iniziative di modifica strutturale dei processi produttivi.

Il fatto è che le resistenze al cambiamento sono particolarmente forti e diffuse perché gli obiettivi della sostenibilità ambientale contrastano con prassi produttive, abitudini di consumo e categorie concettuali consolidate nella storia del nostro sviluppo.

---

<sup>(64)</sup> Si vedano le considerazioni di B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, "Manifesto". *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo "oltre" il manifesto*, cit., § 10, p. 48 ss.; A. MORRONE, *La Costituzione del lavoro e dell'ambiente. Per un nuovo contratto sociale*, in *DLRI*, 2022, n. 176, p. 522 ss.

<sup>(65)</sup> Così anche C. CARTA, *op. cit.*, p. 313.

Tali resistenze si manifestano più evidenti nella fase attuale in cui i cambiamenti avviati dal *Green Deal* europeo stanno mostrando i primi effetti negativi sulle strutture produttive, specie industriali, mentre non sono ancora presenti le soluzioni alternative né visibili i possibili benefici della transizione, e risultano (spesso) ancora inadeguate le misure di sostegno ai “perdenti delle transizioni” <sup>(66)</sup>.

Smentire le convinzioni diffuse secondo cui le ragioni del lavoro e dell’ambiente sarebbero fra loro in irriducibile conflitto richiede la capacità di rispondere in modo convincente a questi timori, con iniziative convergenti di politica industriale e sociale, ma che tardano a realizzarsi. Dato che tali iniziative, pur se avviate tempestivamente, producono effetti nel medio periodo, nel breve periodo saranno importanti politiche di sostegno efficaci e ben distribuite per ridurre i disagi e le reazioni sociali nel *time gap* necessario per la transizione. Mantenere l’equilibrio, l’efficacia e la tempistica di questi interventi è una condizione indispensabile per portare a termine una transizione necessaria e per renderla giusta, come sollecitano i documenti europei.

Si tratta di una condizione nient’affatto scontata, come mostrano le resistenze agli stessi obiettivi del *Green Deal* e le incertezze presenti fra le parti sociali e le istituzioni nazionali e internazionali su come sostenere l’attuale fase delle vicende europee.

Per questo la ricerca dei percorsi e degli strumenti per reggere le sfide presenti superando le soluzioni parziali e solo adattive, richiede come ho più volte ribadito, un impegno comune delle istituzioni pubbliche e degli attori sociali a livello sia nazionale sia europeo.

Il contributo delle parti sociali può giovare di una rinnovata concezione e pratica della partecipazione, cioè di una interazione coinvolgente nelle vicende delle imprese fra rappresentanti dei lavoratori e management aziendale, con le loro conoscenze ed esperienze.

Sono convinto che se la sostenibilità non è più solo un elemento esterno condizionante le attività aziendali, ma un suo parametro fondamentale, anche la partecipazione deve interiorizzare gli obiettivi, i contenuti, lo stesso linguaggio, necessari a renderla perseguibile.

---

<sup>(66)</sup> La gravità del momento è testimoniata dalla rilevazione Istat – ripresa dall’Asvis – secondo cui i progressi verso gli obiettivi dell’Agenda 2030 dell’ONU sono alquanto limitati, con molti degli indicatori dell’Agenda peggiorati negli ultimi anni. Cfr. Rapporto Asvis 2023, *L’Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile*.

A tale fine gli istituti partecipativi non potranno essere orientati, come in passato, solo alla crescita e alla produttività, ma dovranno saper rendere tali obiettivi compatibili con la salvaguardia e il miglioramento dell'ambiente.

Alla stessa stregua, le forme partecipative sperimentate in Europa dovranno assumere dimensioni più ampie di quelle storiche e coinvolgere insieme con i lavoratori, rappresentanti della società civile e degli enti territoriali che condividono con i dipendenti l'interesse alla salvaguardia dell'ambiente e della salute.

In realtà il perseguimento di questi obiettivi di sostenibilità deve andare oltre l'ambito delle politiche del lavoro e della gestione aziendale, cioè estendersi agli orientamenti delle politiche pubbliche e alle strategie delle imprese.

Richiama quindi come possibile contenuto della partecipazione il coinvolgimento delle rappresentanze non solo nelle scelte organizzative del lavoro e della produzione, ma anche nelle strategie produttive delle imprese, (anzitutto) per verificarne la compatibilità con gli obiettivi della sostenibilità e per contribuire a promuoverli nelle scelte quotidiane <sup>(67)</sup>.

---

<sup>(67)</sup> Su questo si interroga anche lo storico sistema di cogestione tedesco. L'interpretazione giurisprudenziale del BAG ha dato una prima risposta ritenendo che il bilancio ecologico e le misure aziendali di protezione ambientale rientrano nell'ambito della codeterminazione. Ma la decisione non è stata sufficiente a garantire l'effettiva incidenza dei poteri di codeterminazione sulle scelte aziendali e così pure un successivo intervento del 2001 su tali poteri (A. GRAMOLATI, G. MARI (a cura di), *Il lavoro dopo il Novecento. Da produttori ad attori sociali. La città del lavoro di Bruno Trentin per un'«altra sinistra»*, Firenze University Press, 2016) ha determinato nel 2022 una proposta di legge del sindacato DGB volta a riconoscere uno specifico diritto di codeterminazione dei Consigli aziendali in materia ambientale. Si veda, per queste vicende, W. DÄUBLER, *Protezione del clima e diritto del lavoro*, in *DLRI*, 2023, n. 180, p. 526 ss., e anche M. CORTI, *A proposito di un libro di W. Däubler e M. Kittner sulla partecipazione dei lavoratori in Germania. Un'opera ricca di spunti interessanti anche per la transizione ecologica*, ivi, n. 177-178, p. 143 ss. Merita di essere ricordato che anche il movimento sindacale italiano, in una stagione ormai lontana, aveva sostenuto la necessità di intervenire sulle scelte strategiche delle imprese, cioè, per usare una formula di allora, non solo su come produrre, ma anche su cosa produrre, ossia per quali finalità e con quali risultati. Il richiamo per tutti è a B. TRENTIN, *Da sfruttati a produttori. Lotte operaie e sviluppo capitalistico dal miracolo economico alla crisi*, De Donato, 1977; e per una riflessione non solo retrospettiva G. MARI, *Bruno Trentin: nel lavoro la libertà viene prima*, in G. MARI ET AL. (a cura di), *Idee di lavoro e di ozio per la nostra civiltà*, Firenze University Press, 2024, p. 1407.

Le riflessioni qui svolte non possono concludersi senza richiamare anche le implicazioni che le sfide della sostenibilità comportano per il futuro del diritto e delle politiche del lavoro e per le nostre responsabilità di giuristi. Come nei decenni passati la nostra materia ha contribuito a costruire un ordinamento dei rapporti sociali ispirato ai valori costituzionali contemperando le ragioni del lavoro con quelle delle imprese, ora è chiamata a ricercare, in un dialogo diretto con altre discipline, un nuovo equilibrio fra produzione, lavoro e ambiente per una sostenibilità integrale, che ne tenga insieme gli aspetti economici e sociali con quelli dell'ambiente <sup>(68)</sup>.

## Abstract

### Il diritto del lavoro alla prova dell'emergenza climatica

**Obiettivi:** il saggio analizza l'evoluzione del quadro giuridico-istituzionale relativo alla tutela ambientale, evidenziandone l'impatto sul bilanciamento tra capitale, lavoro e natura e sulle politiche pubbliche, la governance aziendale e le relazioni industriali. **Metodologia:** la ricerca si basa su un'analisi normativa delle recenti modifiche della Carta costituzionale e delle direttive euro-unitarie. **Risultati:** le nuove normative europee e nazionali ridefiniscono la sostenibilità come obiettivo inderogabile, vincolando le imprese e le parti sociali a integrare criteri di sostenibilità ambientale e sociale nelle loro strategie. **Limiti e implicazioni:** il saggio propone una riflessione sulla democratizzazione della governance aziendale e sul ruolo trasformativo delle parti sociali. **Originalità:** Il saggio si distingue per l'onnicomprendività dell'analisi dei profili di interazione tra politiche del lavoro, relazioni industriali e transizione ecologica.

**Parole chiave:** transizione ecologica, relazioni industriali, partecipazione, tutela ambientale.

### Labor Law in the Face of the Climate Emergency

**Objectives:** this paper analyzes the evolution of the legal and institutional framework concerning environmental protection, emphasizing its impact on the balance between capital, labor, and nature, as well as on public policies, corporate governance, and industrial relations. **Methodology:** the research is based on a normative analysis of recent changes to the constitutional framework and European Union directives. **Results:** new European and national regulations redefine sustainability as an imperative

---

<sup>(68)</sup> T. TREU, *Impresa sostenibile: implicazioni del diritto del lavoro*, cit., p. 218.

goal, requiring businesses and social partners to integrate environmental and social sustainability criteria into their strategies. **Limits and Implications:** the paper offers a reflection on the democratization of corporate governance and the transformative role of social partners. **Originality:** the paper stands out for its comprehensive analysis of the interconnections between labor policies, industrial relations, and the ecological transition.

**Keywords:** ecological transition, industrial relations, participation, environmental protection.