



Commissione  
Garanzia Sciopero

# **Relazione annuale 2026**

sull'attività svolta nel 2025

Presentazione della Presidente

*Prof.ssa Paola Bellocchi*

Camera dei Deputati, 23 giugno 2026



In apertura, desidero rivolgere un sentito ringraziamento al Presidente della Camera, Onorevole Lorenzo Fontana, per la cortese ospitalità nella prestigiosa Sala della Regina.

Saluto e ringrazio, unitamente ai Colleghi Commissari, i rappresentanti del Parlamento e del Governo, le Autorità, le Organizzazioni sindacali, le Aziende, le Associazioni datoriali e tutti gli ospiti oggi presenti e quelli che ci seguono a distanza.

## **INTRODUZIONE**

La Relazione Annuale che mi accingo a presentare non si esaurisce in una mera ricognizione statistica o in una pur necessaria elencazione di dati. Essa rappresenta, innanzitutto, il bilancio organico dell'azione svolta dalla Commissione di Garanzia nel 2025 ed è concepita per interpretare il conflitto nei servizi pubblici essenziali come una lente d'ingrandimento sulle profonde trasformazioni socio-economiche e geopolitiche che attraversano il Paese.

Il conflitto collettivo è, da sempre, il riflesso fedele delle tensioni sociali e, nell'ambito dei servizi essenziali, tocca le fondamenta stesse della convivenza civile. In questo scenario, il sistema delineato dalla legge n. 146 del 1990 agisce come un complesso di "anticorpi" istituzionali, necessari a rafforzare la tenuta della comunità ed a fungere da presidio di coesione sociale.

Pur non riducendosi a un registro contabile, la Relazione prende le mosse dai numeri poiché, dietro la loro apparente freddezza, si celano la sostanza e il valore degli interventi della Commissione nel periodo di riferimento.

## **I. ANDAMENTO DEL CONFLITTO E INTERVENTI DELLA COMMISSIONE**

### ***I dati del 2025: un trend in lieve diminuzione***

Sotto il profilo quantitativo, il 2025 consolida la parabola discendente della conflittualità: con 1.020 astensioni effettuate (dalle 1.129 del 2023 alle

1.080 del 2024), si registra una flessione del 5,5% rispetto al 2024 e una contrazione complessiva del 9,6% nel triennio.

La contrazione non riguarda solo l'attuazione finale dello sciopero, ma riflette una generale, seppur lieve, riduzione dell'iniziativa conflittuale a monte, sebbene il calo delle proclamazioni totali (1.564) sia stato più contenuto (-5% nel triennio).

Spicca tuttavia il dato in controtendenza dello sciopero generale, le cui proclamazioni sono raddoppiate, passando dalle 17 dell'anno precedente alle 33 dell'anno in esame. Questo incremento, quasi interamente ascrivibile all'iniziativa di sigle minori e del sindacalismo di base, si è tradotto in 27 mobilitazioni effettivamente svolte, concentrate in 9 giornate complessive.

Se si eccettua lo sciopero generale, emerge una significativa divergenza tra la fase dell'annuncio e quella dell'attuazione: a fronte di circa quattro proclamazioni quotidiane, meno di tre sfociano in un'astensione reale, portando il tasso di mancata attuazione al 34,8%.

Tale scostamento rappresenta il principale indicatore dell'efficacia del sistema di vigilanza e delle strategie di mobilitazione sindacale: quasi la metà degli scioperi non effettuati è infatti riconducibile all'attività diretta della Commissione attraverso indicazioni immediate e mediazioni, mentre l'altra metà deriva da revoche spontanee legate al successo delle negoziazioni o a residue strategie di visibilità sindacale.

La dinamica del conflitto varia sensibilmente in base alla sua dimensione: la conflittualità territoriale, alimentata da criticità aziendali o locali, si conferma il motore quotidiano della protesta - quasi 3 scioperi su 4 avvengono a livello locale, rappresentando il 72,5% delle astensioni totali - ma appare più fluida e soggetta a mediazioni, molto legata a variabili di contesto, con un tasso di attuazione del 61%. Al contrario, lo sciopero nazionale resta l'approdo di vertenze più rigide e difficili da comporre, con un indice di attuazione del 70% (su 383 proclamazioni di azioni, ben 269 sono state effettuate).

A livello settoriale, la riduzione appare strutturale in comparti come il credito (-69,2%), il ferroviario (-50,0%) e l'igiene ambientale (-33,3%), grazie alla chiusura dei cicli contrattuali, mentre si registra un inasprimento nei settori caratterizzati da *outsourcing* e rinnovi mancati, con picchi significativi nel metalmeccanico, nelle telecomunicazioni e nella vigilanza privata.

A livello geografico, la protesta resta concentrata nelle aree a maggiore densità abitativa come Campania, Lombardia e Sicilia, con il Nord che guida complessivamente la quota più alta di conflittualità territoriale.

Il settore della mobilità passeggeri (che comprende Trasporto Pubblico Locale, Ferroviario, Aereo e Marittimo) continua a generare circa un terzo dell'intera attività conflittuale monitorata dalla Commissione. In pratica più di uno sciopero su tre si concentra in questi settori. Tuttavia, le dinamiche interne al settore rivelano tendenze divergenti: mentre il trasporto ferroviario e quello aereo mostrano chiari segnali di raffreddamento (con una riduzione delle astensioni effettive pari, rispettivamente, al 50% e al 18% nel biennio), il Trasporto Pubblico Locale (TPL) si conferma il settore più critico. Alimentato da una dinamica quasi totalmente locale e frammentata, meno sensibile ai cicli di negoziazione nazionale, il TPL - sebbene gli scioperi siano rimasti pressoché stabili nel numero assoluto - ha registrato nel 2025 un netto incremento delle giornate interessate da astensioni, passate dalle 62 dell'anno precedente a 101, evidenziando una persistente difficoltà nella gestione delle relazioni industriali in questo ambito.

### ***L'attività di vigilanza: controllo e dialogo***

Nel corso del 2025, l'azione della Commissione ha consolidato la propria natura prevalentemente preventiva, trovando nell'indicazione immediata (*ex art. 13, lett. d, legge n. 146*) lo strumento d'elezione per disinnescare sul nascere potenziali irregolarità. L'efficacia di questo monitoraggio è testimoniata dai numeri: su 387 interventi preventivi, si sono registrate ben 273

revoche spontanee e 91 adeguamenti tecnici, portando il tasso di conformità spontanea alle regole al 94%.

Tale dato restituisce l'immagine di un sistema solido, in cui le organizzazioni sindacali scelgono quasi sempre di rimodulare la protesta a fronte di un rilievo tecnico, anziché incorrere in sanzioni. In questo senso, la lieve crescita dei procedimenti di valutazione del comportamento (36 aperture complessive nel 2025, contro le 26 dell'anno precedente) non indica un inasprimento del conflitto: risente quasi interamente dell'impennata degli scioperi generali (14 aperture), confermando come nel resto dei settori la dinamica resti fisiologica e governata da una vigilanza sempre più puntuale su violazioni di natura meramente formale e procedurale, quali il rispetto della rarefazione e dei termini di preavviso.

Le sanzioni irrogate hanno mantenuto una funzione mirata al ripristino dell'equilibrio tra i diritti in gioco, svolgendo al contempo un ruolo formativo e di deterrenza. Nell'ottica di una vigilanza improntata al dialogo, la Commissione ha supportato la corretta interpretazione delle regole, specialmente nei confronti delle sigle sindacali meno strutturate, spesso incorse in meri errori tecnico-informativi (Delibere nn. 25/112, 25/113 e 25/437).

Questa strategia di ascolto e dialogo è stata rafforzata nel 2025 attraverso l'intensificazione del confronto diretto, con lo svolgimento di 58 audizioni che hanno rappresentato occasioni cruciali di approfondimento tecnico con le parti sociali.

In questa prospettiva, la vigilanza sull'applicazione della legge si traduce anche in un'opportunità di crescita per tutti gli attori del sistema, affinché il rispetto delle garanzie per l'utenza diventi un valore condiviso e non solo un obbligo normativo.

## II. LE CAUSE DI INSORGENZA

### *Nuove frontiere del conflitto: sciopero politico e guerra*

Il 2025 ha segnato l'affermazione di nuove forme di mobilitazione proiettate su uno scacchiere globale, che legano il diritto di sciopero a istanze di politica internazionale.

Il dato più innovativo dell'anno in esame è la diffusione di scioperi di natura politica caratterizzati da una forte impronta transnazionale, in cui il conflitto in Palestina e la critica alla cosiddetta "economia di guerra" sono emersi come potenti catalizzatori di mobilitazioni trasversali.

Si è assistito al consolidamento di piattaforme rivendicative "ibride", capaci di mescolare temi contrattuali (salari, sicurezza) con richieste radicali di politica estera, come la rescissione di memorandum internazionali o il recesso dagli impegni militari in ambito UE e NATO, ponendo la Commissione dinanzi alla sfida di evitare che l'impronta politica divenisse un espediente per eludere le procedure di raffreddamento obbligatorie per le vertenze contrattuali di settore (Delibere nn. 25/70, 25/90, 25/124).

La tensione ideale legata ai drammatici eventi internazionali si è tradotta operativamente anche nella nuova frontiera degli scioperi selettivi nella logistica degli armamenti, mirati esclusivamente al carico e scarico di materiale bellico diretto verso aree di conflitto. Tali azioni, invocate come obiezione di coscienza contro l'economia di guerra, pongono in primo piano il conflitto tra i valori ideali individuali e l'impatto funzionale sull'intera rete infrastrutturale civile. Il blocco, ancorché circoscritto a una specifica spedizione militare, può infatti generare ripercussioni sull'operatività e la sicurezza della logistica nazionale, determinando ritardi e disservizi a catena per l'utenza ben oltre l'ambito della singola operazione contestata (Delibera n. 25/254).

Il confine giuridico di questa nuova proiezione globale del conflitto è stato tracciato in occasione degli scioperi generali del 3 ottobre 2025, proclamati senza preavviso per protestare contro il blocco della missione

umanitaria Global Sumud Flotilla diretta a Gaza e dichiarati illegittimi dalla Commissione.

Con la chiusura dei procedimenti di valutazione (Delibere nn. 25/490, 25/491, 25/492, 25/493, 25/494 e 25/495 rispettivamente nei confronti di Cgil, Usb, Cub e Sgb, Cobas, Cib Unicobas e Cobas Sardegna), la Commissione ha sanzionato la scelta dei sindacati di utilizzare lo sciopero immediato come reazione a eventi di politica internazionale. L'intervento conferma un rigoroso quanto tradizionale orientamento, che è stato consolidato e reso più esplicito attraverso un'accurata attività definitoria di uno dei concetti chiave della legge n. 146, quello delle deroghe legittime al preavviso ai sensi dell'art. 2, comma 7.

La Commissione ha chiarito che le eccezioni al preavviso non possono essere estese a fatti di politica internazionale, per quanto drammatici, essendo riservate alla tutela di valori di rango soverchiante rispetto all'ordinario bilanciamento tra diritti costituzionali. Solo la difesa dello Stato e delle sue istituzioni da una minaccia esterna, o la salvaguardia della vita e della sicurezza dei lavoratori durante il servizio, giustificano uno sciopero immediato.

L'entità delle sanzioni irrogate ha assunto una valenza marginale rispetto al peso di alcune delle Confederazioni coinvolte, essendo preminente la finalità di indirizzo giuridico: difendere la tenuta della legge n. 146 da interpretazioni estensive della deroga al preavviso, che avrebbero reso difficile, se non impossibile, arginarne poi i confini.

Al contempo, è stata riaffermata la doverosa applicazione della legge n. 146 anche a fronte di mobilitazioni contro la guerra che, in quanto espressione di sciopero politico, sono pienamente garantite dal nostro ordinamento.

È proprio in questo solco di piena legittimazione che l'anno 2025 ha fatto registrare un'inedita impennata di scioperi generali, alimentata in modo determinante da sigle minori e confederazioni di base. Molte di queste mobilitazioni, pur nel formale rispetto dei termini di preavviso, sono state

proclamate – a partire dal mese di maggio – avendo come catalizzatore, in via esclusiva o prevalente, il conflitto in Palestina.

Questa tendenza evidenzia un mutamento strutturale nell'uso dello sciopero generale: concepito dalla delibera di indirizzo n. 03/134 come uno strumento eccezionale di reazione e di sintesi, viene ormai declinato da alcune organizzazioni sindacali alla stregua di un mezzo ordinario di dissenso politico, con una frequenza che ha assunto una cadenza quasi mensile.

Tale fenomeno satura i calendari di tutti i settori coinvolti, impedendo di fatto alle sigle di categoria di proclamare i propri scioperi contrattuali nei giorni immediatamente precedenti e successivi all'evento generale, e determina un forte impatto sulla continuità dei servizi e sulla vita dei cittadini.

Per questa ragione, la Commissione ha avviato uno specifico percorso istruttorio volto all'adeguamento del quadro regolatorio, per realizzare un più equilibrato bilanciamento nell'esercizio dello sciopero generale.

### ***Rinnovi contrattuali e frammentazione della rappresentanza sindacale***

Accanto a un conflitto che guarda ai grandi scenari mondiali, permane una conflittualità di prossimità, legata alle tensioni più classiche del mondo del lavoro e alla gestione dei rinnovi contrattuali.

Il 2025 ha evidenziato, specialmente nei trasporti e nella logistica, l'emergere di una conflittualità che si sviluppa all'indomani della sottoscrizione dei contratti collettivi, promossa dai sindacati di base o autonomi non firmatari degli accordi. Si delinea uno scenario in cui la firma del CCNL non chiude le agitazioni del settore, ma sposta l'asse del conflitto sulla contestazione della legittimità delle intese raggiunte, trasformando il momento del rinnovo in un fattore di mobilitazione per le organizzazioni dissenzianti insoddisfatte degli esiti negoziali.

Nel trasporto ferroviario, nonostante la ratifica del CCNL Mobilità/Area Attività Ferroviarie del luglio 2025, le sigle autonome e di base hanno promosso mobilitazioni nazionali denunciando l'insufficienza dei risultati

salariali raggiunti. Una dinamica analoga ha interessato il TPL, con alcune proclamazioni nazionali contro il rinnovo di marzo 2025, e il settore logistica e merci, dove le sigle di base hanno contestato il rinnovo di dicembre 2024 lamentando scarse tutele per le patenti professionali e la sicurezza. Anche il comparto aeroportuale ha registrato azioni di contrasto al rinnovo della Parte generale e della sezione Gestori.

Il CCNL non è più il punto di arrivo della sintesi negoziale, ma diventa l'inizio di un nuovo conflitto a causa della frammentazione della rappresentanza sindacale. La regolamentazione di quest'ultima rimane, ad oggi, una sfida istituzionale aperta, influenzando direttamente la stabilità delle relazioni sindacali.

### ***Sicurezza sul lavoro e scioperi immediati per “gravi eventi lesivi”***

La tutela dell'integrità fisica di chi lavora rappresenta, oggi più che mai, un'inderogabile priorità etica e civile che supera i confini della regolamentazione tecnica del conflitto nei servizi essenziali. Di fronte alla persistente emergenza delle morti e degli incidenti sul lavoro, la Commissione, nel volgere il proprio pensiero ai lavoratori colpiti e alle loro famiglie, ribadisce che l'investimento in prevenzione è il pilastro essenziale su cui poggiano la dignità della persona e la tenuta sociale.

È in questa cornice di profonda consapevolezza che, anche nel corso del 2025, la nostra attività ha dovuto misurarsi con il drammatico e crescente fenomeno delle aggressioni al personale, divenuto innesco ricorrente di conflittualità, specialmente nel Trasporto Pubblico Locale e nel Trasporto Ferroviario.

La legge n. 146 riconosce nell'incolumità fisica dei lavoratori un valore costituzionale preminente, che giustifica l'astensione immediata senza preavviso per ripristinare condizioni minime di agibilità lavorativa. In questi casi, la protesta sindacale assume una funzione regolatoria e propositiva: non mira solo alla denuncia, ma sollecita interventi concreti - come l'installazione

di cabine blindate, sistemi di videosorveglianza attiva e *body-cam* - intesi non come semplici dotazioni tecniche, ma come presidi di cittadinanza e sicurezza.

In questo contesto, la Commissione ha esercitato un attento vaglio di merito, validando le esimenti laddove il pericolo fosse immediato e concreto, ma intervenendo contro l'uso improprio della deroga per eventi privi di attualità. L'obiettivo resta il costante bilanciamento tra i diritti: nei casi di aggressioni meno gravi, abbiamo spesso invitato le sigle sindacali a concentrare o ridurre responsabilmente la durata delle proteste, affinché la legittima solidarietà dei lavoratori verso il collega aggredito non si traduca in un danno sproporzionato per l'utente, anch'egli vittima indiretta del degrado dei livelli di sicurezza.

La piena maturità applicativa del sistema delle deroghe al preavviso per "gravi eventi lesivi" richiede oggi la definizione di orientamenti chiari e criteri uniformi, che offrano certezze agli operatori e alle organizzazioni sindacali. A tale aspetto la Commissione sta attivamente lavorando, per trasformare la gestione dell'emergenza in un percorso di prevenzione strutturato e condiviso.

### ***Inadempimenti retributivi e riflessi sui servizi essenziali***

Permane, anche nell'anno in esame, una direttrice del conflitto patologica, quasi strutturale in alcune aree del Mezzogiorno e in settori fragili come l'Igiene Ambientale e i Servizi Socio-Assistenziali, originata dal cronico ritardo nel pagamento delle retribuzioni. Sebbene il fenomeno registri una progressiva diminuzione - segno di un quadro di settore in via di stabilizzazione - restano aperte criticità profonde.

Per lavoratori che subiscono morosità prolungate - giunte, in un caso limite dell'anno in esame, all'insostenibile soglia di sette mensilità arretrate - lo sciopero cessa di essere uno strumento di pressione negoziale, configurandosi come l'unica risposta possibile al blocco prolungato della fonte di reddito.

In queste situazioni di emergenza, la Commissione ha scelto di superare il ruolo di mero controllore della regolarità formale delle proclamazioni. Esercitando i poteri d'iniziativa previsti dall'art. 13, comma 1, lett. h), della legge n. 146, ha agito come mediatore tecnico per risalire alle radici della crisi, estendendo l'indagine direttamente alle stazioni appaltanti e alle amministrazioni comunali.

Intervenendo sui flussi finanziari e sulle inefficienze dei pagamenti, la Commissione non si limita a regolare uno sciopero, ma promuove attivamente una gestione più virtuosa delle commesse pubbliche, nella consapevolezza che la puntualità retributiva costituisce il presupposto necessario per la regolarità e la qualità del servizio.

### ***Transizioni industriali, cambi di appalto e innovazione digitale***

Una quota rilevante della conflittualità del 2025 scaturisce dalle dinamiche dei cambi di appalto, intesi come vere e proprie "faglie" nei settori della manutenzione, della logistica e dell'igiene ambientale. In questi contesti, l'incertezza sull'applicazione della clausola sociale trasforma lo sciopero da strumento di rivendicazione a strenua difesa della sopravvivenza occupazionale. La Commissione guarda con estrema attenzione a queste dinamiche, poiché la frammentazione dei cicli produttivi e l'instabilità nei passaggi di gestione rappresentano una minaccia diretta alla continuità e alla qualità dei servizi essenziali resi all'utenza.

Parallelamente, l'anno trascorso è stato segnato dall'impatto della transizione digitale ed ecologica. Se nel comparto energetico la riconversione delle centrali ha alimentato legittimi timori occupazionali, il settore delle telecomunicazioni è divenuto un osservatorio privilegiato sulla cosiddetta "delocalizzazione algoritmica". Qui lo sciopero è assunto a strumento di denuncia contro l'automazione integrale dei processi e la sostituzione dell'operatore con sistemi di Intelligenza Artificiale privi di una *governance* condivisa.

Queste nuove frontiere del conflitto pongono una sfida inedita al sistema di regolazione: garantire che l'innovazione tecnologica e le ristrutturazioni industriali non si traducano in una compressione dei diritti dei lavoratori o in un indebolimento dei presidi di servizio pubblico, ma siano accompagnate da un dialogo sociale maturo e trasparente.

### **III. LE “ZONE GRIGIE”**

#### ***Lo sciopero delle prestazioni accessorie e della flessibilità organizzativa***

Anche nell'anno in esame, l'analisi delle forme di protesta evidenzia una casistica di condotte collocate in una “zona grigia” della regolamentazione. Tale area di incertezza si è manifestata soprattutto sul terreno della gestione operativa, attraverso la transizione dall'astensione totale della prestazione al rifiuto selettivo della flessibilità. Queste condotte - situate sul confine tra l'esercizio del diritto di sciopero e il corretto adempimento degli obblighi contrattuali - sono mirate a rendere il servizio "disfunzionale", agendo strategicamente su quelle quote di flessibilità indispensabili per la tenuta dei moderni modelli aziendali.

Nel settore postale, la Commissione ha chiarito che il rifiuto di istituti quali la trasferta e la prestazione ripartita, deve tradursi nell'astensione dall'intera giornata, non essendo tali prestazioni scindibili dall'obbligazione ordinaria. Parallelamente, è in corso un approfondimento sul settore radiotelevisivo, dove il rifiuto di reperibilità e cambi turno rischia di disarticolare i palinsesti e le dirette, imponendo una riflessione sulla proporzionalità tra modalità della protesta e impatto sul servizio pubblico. Sul versante della flessibilità oraria, la pretesa di osservare turni di lavoro superati o arbitrari mira di fatto, attraverso l'apparente disponibilità alla prestazione, a rendere disfunzionale il servizio (Delibera n. 25/302).

Sebbene si tratti di una casistica numericamente contenuta, il fenomeno è sintomatico di una strategia volta alla disarticolazione dell'organizzazione del lavoro, che elegge la flessibilità contrattuale a nuovo terreno di scontro e

impone alla Commissione un costante affinamento degli strumenti di interpretazione e garanzia.

### ***Astensioni non dichiarate e conflitto spontaneo***

L'efficacia dell'azione di garanzia si misura anche nella capacità di intercettare e regolare forme di conflitto non convenzionali, caratterizzate dall'assenza di una proclamazione formale e dalla frammentazione dei soggetti coinvolti.

Nell'anno in esame, la Commissione ha monitorato con estrema attenzione il settore Taxi, segnato da episodi di conflittualità diffusa in risposta ai processi di digitalizzazione del mercato.

Particolare rilievo ha assunto il caso di Firenze dove, durante il periodo pasquale, una serie di disservizi coordinati ha rischiato di paralizzare la mobilità cittadina. L'intervento della Commissione, attraverso un monitoraggio tempestivo e in stretto coordinamento con la Prefettura e l'Amministrazione comunale, si è distinto per la rapidità operativa: attraverso la segnalazione formale *ex art. 13, lett. f)* della legge n. 146 (Delibera n. 25/137), è stata fornita al Prefetto la base giuridica per avviare il tavolo di conciliazione, portando al ripristino del servizio regolare in poche ore.

Il successivo *iter* sanzionatorio (Delibere nn. 25/178 e 25/179), ha evidenziato la complessità strutturale delle piattaforme di intermediazione, nel loro ruolo di tramite tecnologico essenziale tra utenza e prestatori del servizio, nonché le oggettive difficoltà istruttorie nell'accertamento delle responsabilità organizzative all'interno di reti fortemente frammentate, regolate da algoritmi nelle centrali radio operative.

Con pari rigore è stato affrontato il fenomeno dei picchi di assenza per malattia in concomitanza con scioperi o periodi di forte tensione sindacale.

Per accertare l'elusione coordinata degli obblighi di servizio, la Commissione adotta un approccio di tipo analitico basato sul confronto statistico tra i tassi di morbilità registrati durante il conflitto e quelli dei periodi

ordinari: l'accertamento di un'anomala concentrazione di assenze consente di ricondurre le stesse a una risposta coordinata a una vertenza. Questo rigore istruttorio permette di distinguere le responsabilità dei singoli lavoratori (Delibera n. 25/286) da quelle delle organizzazioni sindacali (Delibera n. 25/291).

Il principio giuridico che la Commissione intende ribadire risiede nel dovere di influenza gravante sulle organizzazioni sindacali che, anche in queste dinamiche spontanee, restano i soggetti garanti della legalità del conflitto dinanzi agli utenti. Ai sindacati spetta il compito di gestire il conflitto in modo trasparente, cooperando attivamente per orientare i lavoratori, prevenire e dissociarsi apertamente da condotte elusive, vigilando affinché l'azione sindacale si mantenga nei binari del legittimo esercizio del diritto di sciopero, a tutela della regolarità del servizio.

Data la complessità istruttoria nel documentare azioni prive di firma formale, la Commissione ha ravvisato la necessità di rafforzare la collaborazione istituzionale attraverso protocolli d'intesa con Prefetture e Comuni. L'obiettivo è definire procedure operative che consentano, con il supporto delle Forze di Polizia, di accertare in tempo reale il carattere coordinato delle astensioni e identificarne tempestivamente i responsabili.

#### **IV. MECCANISMI DI BILANCIAMENTO**

Il fulcro dei meccanismi di bilanciamento risiede nella capacità di assicurare al cittadino un quadro di certezze che renda il disservizio prevedibile e non arbitrario. La tutela dell'utente non dipende esclusivamente dal numero delle prestazioni indispensabili garantite, ma è il risultato di un equilibrio complesso che coinvolge la dimensione temporale del conflitto, la correttezza organizzativa delle aziende e la qualità dei flussi informativi.

### ***La dimensione temporale del conflitto***

Il rispetto dei termini di preavviso, della durata massima e degli intervalli minimi tra le astensioni (rarefazione) rappresenta il presupposto essenziale affinché il diritto di sciopero non trasmodi in un danno sproporzionato per la collettività. La regolarità temporale è, anzitutto, garanzia di prevedibilità del disservizio, per consentire agli utenti di programmare soluzioni alternative e di mitigare l'impatto del conflitto sui propri diritti.

L'attività della Commissione si caratterizza per un approccio chirurgico, fondato sulla precisione millimetrica dei dati e su un monitoraggio costante dei flussi comunicativi. Nel corso del 2025, la saturazione dei calendari - in particolare nel settore ferroviario - ha generato casi limite in cui la legittimità di una proclamazione è stata determinata da uno scarto di un solo minuto tra depositi concorrenti (Delibera n. 25/95).

Tale scenario impone una gestione tecnologicamente avanzata: la Commissione sta implementando nuovi sistemi digitali e portali per la gestione dei flussi, volti a rendere immediata la verifica dei calendari e garantire a sindacati, aziende e cittadini un accesso trasparente alla programmazione dei conflitti in tempo reale.

### ***Il preavviso massimo***

L'attività di vigilanza del 2025 ha posto un accento particolare sul rispetto del preavviso massimo, un istituto spesso sottovalutato ma fondamentale per l'ordine del sistema. Gli interventi della Commissione — preventivi (Delibere nn. 25/85, 25/249, 25/277 e 25/287) e sanzionatori (Delibere nn. 25/160 e 25/161) — mirano a evitare che il conflitto alimenti “effetti annuncio” dilatati nel tempo, che alterano l'efficacia dell'informazione e prolungano indebitamente l'allarme sociale.

Oltre alla tutela degli utenti, la vigilanza sul preavviso massimo garantisce l'agibilità democratica e la concorrenza leale tra le sigle sindacali: saturare il calendario con date troppo distanti si traduce in una vera e propria

occupazione preventiva degli spazi di conflitto. Tale prassi impedisce di fatto ad altre organizzazioni di proclamare proteste nel medesimo bacino d'utenza per l'intero periodo di attesa, sottraendo dinamismo alle relazioni sindacali e trasformando il diritto di sciopero in una rendita di posizione temporale.

### ***La responsabilità datoriale***

L'azione di vigilanza della Commissione si dispiega secondo una linea di assoluta terzietà, investendo con pari rigore sia le organizzazioni sindacali sia i soggetti datoriali. L'equilibrio complessivo della legge n. 146 poggia, infatti, su un principio di reciprocità: i doveri di trasparenza nell'attivazione delle procedure, di cooperazione e di tempestiva informazione all'utenza gravano in egual misura sulle aziende e amministrazioni erogatrici, quali precisi obblighi di legge.

Nell'anno in esame la Commissione ha sanzionato con fermezza le condotte datoriali omissive o contrarie allo scopo di raffreddamento del conflitto, intervenendo sia contro l'esercizio di poteri organizzativi strumentali a neutralizzare il diritto di sciopero, sia a fronte di gravi carenze nella predisposizione dei piani dei servizi minimi.

In settori critici come le pulizie e l'igiene ambientale, la Commissione ha affrontato in modo sistemico l'assenza di pianificazione (Delibere nn. 25/265, 25/297 e 25/298), sanzionando al contempo ogni tentativo di estendere indebitamente il perimetro delle prestazioni indispensabili (Delibera n. 25/501) o di svuotare di significato l'astensione attraverso indebite pratiche sostitutive del personale in sciopero (Delibera n. 25/306). Particolare fermezza è stata adottata nel contrastare l'utilizzo di un numero abnorme di "comandate" unilaterali (Delibera n. 25/263), richiamando le imprese al rigoroso rispetto del principio di rotazione, affinché a ogni lavoratore sia garantita, a turno, l'effettiva possibilità di aderire alla protesta.

L'esercizio incisivo dei poteri previsti dall'art. 2, comma 6, della legge n. 146 conferma che la Commissione non si limita a una ricezione passiva degli

atti aziendali, ma esige risposte e documentazione puntuali. La tenuta del sistema di garanzia poggia sulla responsabilità di entrambe le parti: la correttezza richiesta alle organizzazioni sindacali deve riflettersi in una gestione datoriale trasparente e non arbitraria.

### ***Obblighi informativi e “pregiudizio da annuncio”***

La trasparenza e la tempestività dei flussi informativi sono presupposti essenziali per la consapevolezza dell’utenza e la programmabilità dei servizi.

L’esperienza dimostra che il pregiudizio per l’utenza non si produce soltanto con l’astensione dal lavoro il giorno dello sciopero, ma già nel momento della proclamazione, il cui solo annuncio produce effetti immediati e spesso irreversibili sulla regolarità dei servizi. Questa dimensione del conflitto, che precede l’astensione reale e si consuma interamente sul terreno della comunicazione dello sciopero, costituisce un pregiudizio autonomo per il servizio pubblico, anche qualora la partecipazione effettiva dei lavoratori risulti, *a posteriori*, esigua o nulla (Delibera n. 25/82).

In tale contesto, la Commissione ha colto l’occasione per evidenziare una dinamica sempre più frequente: l’utilizzo della proclamazione come strumento di visibilità mediatica e di proselitismo di alcune sigle sindacali, alla ricerca di un riflesso di cronaca o di una presenza formale nei calendari delle vertenze. Come esempio limite di azione simbolica vi è il caso, affrontato nell’anno in esame, dello “sciopero di un minuto” nella scuola, che la Commissione ha ritenuto non meritevole di essere inserito negli obblighi informativi del "Cruscotto degli scioperi" della Funzione Pubblica.

Per contrastare il fenomeno delle proclamazioni finalizzate a ottenere mera visibilità mediatica, la Commissione ha adottato da tempo una strategia di filtro attivo, confermata anche nell’anno in esame. Si autorizzano le aziende erogatrici, sotto la propria responsabilità, a non dare comunicazione dello sciopero all’utenza qualora, sulla base di dati oggettivi - come l’irrilevante

consistenza associativa o lo storico nullo di adesione della sigla proclamante - sia ragionevole prevedere che l'astensione non avrà alcun seguito reale.

Questo orientamento mira a neutralizzare il cosiddetto "pregiudizio da annuncio", impedendo che i canali informativi pubblici diventino cassa di risonanza per azioni prive di consistenza reale. L'obiettivo è tutelare l'utenza da allarmismi ingiustificati, preservando l'efficacia della comunicazione per i conflitti realmente impattanti sulla collettività.

### ***Lo sciopero virtuale***

Esistono strumenti per protestare senza danneggiare l'utente, la cui attivazione presuppone un'elevata maturità nelle relazioni sindacali.

Il monitoraggio del settore elicotteristico - comparto a bassa conflittualità ma interessato, nell'anno in esame, da una grave vertenza legata a carenze di organico e previdenziali - ha offerto alla Commissione l'occasione per richiamare l'attenzione sull'istituto dello sciopero virtuale, una modalità di conflitto prevista dalla Regolamentazione di settore ma raramente applicata, a causa della diffusa opposizione delle aziende.

In contesti dove l'astensione effettiva dal lavoro è preclusa dalla tutela della vita, come nei servizi di emergenza sanitaria, questo istituto trasforma il conflitto in un onere economico reciproco: il servizio prosegue regolarmente, ma i lavoratori rinunciano alla retribuzione e le imprese versano una somma equivalente a scopi sociali.

Si tratta di un modello di equilibrio avanzato, che garantisce il diritto di sciopero senza alcun pregiudizio per la collettività, che la Commissione intende promuovere.

### ***La gestione dei grandi eventi***

In un anno caratterizzato da eventi di portata globale e scadenze internazionali, la Commissione ha adottato un modello di vigilanza operativa basato su mediazione, *moral suasion* e bilanciamento dinamico dei diritti.

La sperimentazione di formule avanzate di concertazione preventiva - quali tavoli di raffreddamento dedicati e protocolli d'intesa - ha delineato un modello metodologico di buone prassi, ormai consolidato ed esportabile per la *governance* dei settori più sensibili.

Il fulcro di questa attività è stato il Giubileo 2025, la cui gestione ha richiesto interventi mirati (tra cui le Delibere nn. 25/87, 25/88 e 25/157) per dare concreta applicazione alla cosiddetta “franchigia giubilare”. Tale misura è stata prevista dal Protocollo tra le parti sociali del novembre 2024, promosso e siglato direttamente presso la Commissione, che ne ha guidato la definizione, per garantire la continuità logistica nazionale durante i grandi eventi religiosi, contemperando il diritto al conflitto con le esigenze eccezionali di accoglienza.

L’efficacia di questo modello è emersa nel maggio 2025, quando la simultanea proclamazione di tre scioperi ferroviari nazionali ha coinciso con l’intrinizzazione di Papa Leone XIV. Di fronte al rischio di un collasso della mobilità sotto una pressione senza precedenti per la portata globale del Soglio Pontificio, la Commissione ha promosso un’azione di *moral suasion* che ha condotto al differimento volontario delle proteste, dimostrando la maturità delle sigle coinvolte e l’efficacia di una consolidata cultura della responsabilità.

L’attività di controllo operativo ha riguardato anche la gestione dei flussi legati alle grandi manifestazioni di massa. In occasione dello sciopero ferroviario indetto nel giorno decisivo per l’assegnazione dello scudetto, la Commissione ha rilevato l’insufficienza delle ordinarie fasce di garanzia per gestire in sicurezza flussi di passeggeri straordinari. Esercitando il potere di segnalazione previsto dall’art. 13, lett. f, della legge n. 146 (Delibera n. 25/173), ha fornito il presupposto tecnico-giuridico per l’ordinanza prefettizia che ha imposto il servizio integrale, garantendo l’incolumità pubblica e l’ordinato deflusso degli utenti.

Questi interventi confermano che il bilanciamento tra diritti non è statico e che la segnalazione *ex art. 13* non è uno strumento repressivo del conflitto,

ma un paracadute di sicurezza per l'ordine pubblico, che permette di adattare dinamicamente il diritto di sciopero a eventi esterni eccezionali.

Si conferma così l'efficacia di un modello basato sul rigore normativo e sul dialogo preventivo con tutte le parti coinvolte, una buona prassi istituzionale destinata a guidare stabilmente la regolazione del conflitto.

## **V. L'ATTIVITÀ DI AGGIORNAMENTO DELLE DISCIPLINE DI SETTORE**

L'attività della Commissione nel 2025 non si è limitata alla mera vigilanza, ma ha dato un impulso concreto anche alla manutenzione delle discipline esistenti, agendo sui settori critici per aggiornare regole spesso non più coerenti con le mutazioni dei servizi e dei modelli organizzativi.

### ***L'attività regolatoria***

L'atto più importante dell'anno in esame è l'adozione della Regolamentazione Provvisoria per il Gruppo FS (Delibera n. 25/50), che ha introdotto le fasce di garanzia anche nei giorni festivi e ha ricalibrato i servizi minimi assicurando la circolazione dei treni a lunga percorrenza nella misura del 33% dell'offerta complessiva. Questo intervento, oggetto di ricorsi giudiziari tuttora pendenti documentati nella sezione Contenzioso, si è reso necessario per aggiornare una disciplina - quella dell'Accordo Nazionale del 1999 - ormai anacronistica rispetto alle mutazioni tecnologiche e alle nuove abitudini di mobilità del Paese.

L'efficacia di questo provvedimento ha trovato un immediato riflesso nel trasporto regionale lombardo. In via interpretativa, la Commissione ha chiarito che le nuove tutele si estendono automaticamente a Trenord S.r.l. in virtù di un meccanismo di "rinvio mobile" alla disciplina nazionale, garantendo così un'omogeneità dei servizi minimi su tutto l'asse ferroviario.

Nonostante l'intervento di supplenza - originato dallo stallo negoziale tra le parti - la Commissione ha esortato le organizzazioni sindacali e le aziende a

proseguire il confronto negoziale. L'ambizione è quella di traghettare il sistema ferroviario verso una disciplina di settore più evoluta, sul modello di quella già consolidata nel settore del trasporto aereo, capace di coniugare un'elevata efficacia delle tutele per l'utenza con una gestione dinamica delle relazioni sindacali.

### ***Il rinnovamento delle discipline***

Altri processi di revisione, avviati nell'anno in esame in settori nevralgici, sono tuttora in fase di definizione.

Il rinnovo contrattuale dell'Igiene Ambientale a dicembre 2025 dovrebbe fungere da volano strategico per un aggiornamento della disciplina dello sciopero, rimasta ferma a modelli di gestione sulla raccolta dei rifiuti ormai obsoleti, per abbracciare l'intera filiera dell'economia circolare e allineare le regole del settore alle sfide della transizione ecologica e della sostenibilità ambientale.

Nel pubblico impiego, è stata avviata un'interlocuzione con l'ARAN per unificare la disciplina del comparto Funzioni centrali. L'iniziativa punta a superare la frammentazione attuale e a colmare il vuoto normativo delle Agenzie Fiscali (Entrate, Dogane, Monopoli), seguendo il modello di integrazione già adottato con successo nel 2020 per il comparto Istruzione e Ricerca.

Un ulteriore ambito di intervento urgente è stato individuato nella rete delle farmacie private, la cui evoluzione verso il modello della "Farmacia dei Servizi" ha reso obsoleta la disciplina del 2003. La trasformazione del settore, segnata dal passaggio dalla figura del farmacista autonomo a realtà gestite in forma societaria con personale prevalentemente dipendente, richiede un aggiornamento delle regole che rifletta il nuovo ruolo di presidio sanitario multifunzionale integrato nel SSN. In attesa di un nuovo Accordo nazionale, la Commissione ha formalmente invitato le parti al negoziato, intervenendo nel frattempo con un orientamento di supplenza per gestire la fase transitoria.

Questo sforzo di revisione e integrazione delle norme pattizie conferma la volontà della Commissione di operare come un motore di modernizzazione delle relazioni sindacali, assicurando che l'erogazione dei servizi essenziali evolva di pari passo con l'innovazione tecnologica e organizzativa del Paese.

### ***Attività interpretativa e consultiva***

L'attività interpretativa ha rappresentato, anche nell'anno in esame, il naturale completamento dell'attività di vigilanza, agendo come strumento di precisione volto a sanare le incongruenze delle regolamentazioni vigenti - com'è avvenuto, all'esito di una proficua interlocuzione con le parti sociali, nel settore elettrico (Delibera n. 25/258) - o a chiarire le zone d'ombra della prassi, per garantire la coerenza dell'intero sistema.

Questi interventi hanno permesso di fornire risposte tempestive a specifiche richieste di amministrazioni, imprese e organizzazioni sindacali, su questioni tecniche complesse, spesso legate alle nuove tipologie di appalto e alle incertezze applicative che emergono durante le vertenze quotidiane.

### ***Il campo di applicazione della legge n. 146 del 1990***

L'attività consultiva si conferma, anche nell'anno in esame, lo strumento privilegiato per definire i confini, spesso sottili, tra attività soggette alla legge n. 146 e attività di libero mercato.

La legge n. 146 non è un limite statico, ma un'architettura capace di evolvere con il tessuto economico del Paese: la vigilanza della Commissione assicura che ogni apertura o chiusura del perimetro di garanzia sia sempre ancorata al principio di proporzionalità e alla tutela effettiva di diritti costituzionali della persona.

Nel quadro del confronto europeo sui diritti sociali, la Commissione sottolinea l'importanza del bilanciamento operato dalla normativa nazionale. La perimetrazione dei servizi pubblici essenziali non risponde a logiche restrittive del diritto di sciopero, ma alla doverosa tutela dei diritti

costituzionali dei cittadini, confermandosi come un presidio insostituibile di coesione sociale e di legalità.

Tra i numerosi interventi dell'anno in esame, assumono un rilievo sistematico e di principio quelli sul *facility management* delle residenze universitarie, strumentale all'istruzione (Delibera n. 25/431) e sulla movimentazione del contante nel trasporto valori, presupposto vitale per le fasce deboli e per l'erogazione di pensioni e stipendi malgrado la diffusione della moneta digitale (Delibera n. 25/158, di conferma della Delibera n. 24/338).

La casistica residua, oggetto di puntuale approfondimento nelle Relazioni di settore, concerne ambiti eterogenei ma cruciali per la tutela di altri diritti costituzionali: dai servizi di assistenza ai senza fissa dimora, ai servizi di pulizia presso la Presidenza del Consiglio, presupposto logistico per la funzionalità degli organi di vertice dello Stato (Delibera n. 25/280), alla manutenzione della rete viaria per la pubblica incolumità, fino a servizi invisibili all'utente ma pilastri della mobilità, come il rifornimento e la movimentazione dei mezzi nei depositi (Delibera n. 25/464).

Con pari rigore, la Commissione ha operato un attento filtro per evitare indebite estensioni della legge, negando la natura di servizio essenziale ad attività pur socialmente rilevanti ma prive di reali necessità di tutela dei diritti della persona (servizi strumentali nei settori della ricerca pura, dell'intrattenimento, del comparto fieristico). Lo stesso principio di stretta interpretazione ha guidato l'esclusione di ambiti produttivi privati - come l'edilizia residenziale, il settore *beverage* o farmaceutico per conto terzi - e dei servizi di *food & retail* aeroportuali, laddove esistano alternative per l'utenza.

### ***La logistica strumentale***

La logistica strumentale al trasporto rappresenta uno dei contesti più fragili e complessi, in cui il confine tra libera iniziativa sindacale e servizio

pubblico appare spesso incerto, trattandosi di movimentazione di merci e non di passeggeri.

L'intervento attuato con la Delibera di orientamento n. 26/88 (approvata nel 2026, ma frutto degli approfondimenti sul quadro giuridico condotti nell'anno in esame), è un atto di chiarezza normativa: la Commissione ha inteso allineare il settore al dettato della legge n. 146, che già include l'approvvigionamento di beni di prima necessità tra i servizi essenziali, recependo l'integrazione della filiera stabilita dal CCNL di settore, che riconosce stoccaggio e smistamento come fasi inscindibili del trasporto.

Siamo consapevoli delle preoccupazioni e delle riserve avanzate dalle organizzazioni sindacali. Tuttavia, lungi dall'essere un'espansione forzata della legge n. 146, il provvedimento rappresenta un atto di chiarezza necessario per la coerenza sistematica del settore. Solo l'esperienza applicativa permetterà di stilare un bilancio reale e varrà a dimostrare l'equilibrio rigoroso con cui la Commissione intende operare, garantendo che la regolazione della logistica strumentale resti un presidio di certezza senza comprimere indebitamente il diritto di sciopero.

## **VI. CONCLUSIONI**

La Relazione 2025 delinea il profilo di un'Istituzione che non si limita a osservare il mutamento, ma lo governa, operando come presidio di coesione sociale in un contesto di crescente complessità.

L'attività svolta nell'anno in esame trasmette l'immagine di un'Autorità dinamica e proattiva, capace di leggere tra le pieghe del conflitto moderno per intercettarne le mutazioni; una Commissione "in azione", attenta alle dinamiche territoriali e vicina ai problemi reali, che non si limita a sanzionare ma costruisce le regole insieme alle parti, monitorando costantemente la realtà - dai giornali ai *media*, all'analisi tecnica di capitolati e contratti di appalto - per presidiare la tenuta del sistema e garantire la certezza delle regole.

Oltre al ruolo di garante della legge, la Commissione si propone oggi come un laboratorio di cultura delle regole, da rendere sempre più diffuse e accessibili.

Il portale istituzionale si è arricchito con l'Osservatorio di Giurisprudenza, sezione dedicata agli *abstract* delle sentenze più significative per offrire a operatori e cittadini una guida interpretativa sempre aggiornata.

L'impegno scientifico della Commissione si è consolidato in una strategia organica, per promuovere il contributo dei giovani studiosi al diritto delle relazioni industriali nell'intero percorso accademico: attraverso il Premio Gino Giugni, assegnato nell'anno in esame alla migliore tesi di laurea, al quale si affianca, con cadenza biennale, il Premio Giuseppe Santoro-Passarelli, destinato alla migliore tesi di dottorato.

A queste iniziative si aggiunge la pubblicazione dei Quaderni della Commissione, prezioso strumento di analisi e memoria giuridica. Il volume di quest'anno raccoglie gli atti del seminario su “Esterneizzazioni e conflitto collettivo” svolto nell'aprile 2025 presso la Camera dei Deputati, a conferma del legame sinergico tra l'Istituzione e la ricerca accademica d'eccellenza. Proprio l'approfondimento di tali tematiche ha spinto la Commissione a focalizzare il proprio intervento sul settore della logistica, intesa come osservatorio privilegiato per l'applicazione della legge n. 146 di fronte alle nuove morfologie del lavoro esternalizzato.

In questo percorso, la tecnologia e la cooperazione istituzionale diventano leve essenziali per garantire l'effettività della legge n. 146 e la trasparenza dell'informazione verso il cittadino.

La Commissione sta valutando con estrema attenzione l'integrazione dei canali *social* come veicoli di informazione tempestiva e diretta, una frontiera necessaria per raggiungere il cittadino laddove il bisogno di chiarezza sulla regolarità dei servizi è più immediato e urgente.

La sfida per il prossimo anno è trasformare la frammentazione informativa in un *dataset* pubblico e accessibile attraverso *software* dedicati

che automatizzino i flussi sui dati di adesione, elevando la precisione della vigilanza. Un esempio virtuoso è il progetto pilota avviato con ENAC, un sistema di monitoraggio in tempo reale che integra i dati sulle cancellazioni dei voli con l'impatto effettivo sul servizio, permettendo di verificare oggettivamente la proporzionalità dello sciopero.

Questa strategia di ammodernamento si completa con collaborazioni strutturate insieme ad altre Autorità, come l'Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART) e l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM), per integrare la tutela dei diritti con la qualità dei servizi in un approccio multidisciplinare unico.

L'intera azione di ammodernamento incontra peraltro un limite invalicabile nella gravissima e cronica esiguità del personale. Se internamente il modello organizzativo per Macroaree ha dimostrato la sua validità strategica nel favorire la trasversalità delle competenze, la pianificazione operativa deve fare i conti con un contingente rigidamente fissato in sole 30 unità complessive: un limite dimensionale immutato da decenni, a fronte di una massiccia stratificazione di competenze e carichi di lavoro.

A rendere difficoltosa la gestione concorre l'ormai storica assenza di un Regolamento organico per il trattamento economico e giuridico dei dipendenti. La Commissione rappresenta l'unica Autorità Indipendente priva di tale cornice normativa, con una palese disparità rispetto a istituzioni omologhe, che ne limita la capacità attrattiva. Il Collegio rinnova il proprio impegno ad attivare ogni percorso normativo e amministrativo utile a ridefinire la pianta organica e ad allineare lo statuto del personale agli *standard* delle altre Autorità.

Proprio la necessità di governare una struttura così complessa, a fronte di risorse tanto limitate, ha richiesto una guida coesa e una profonda unità d'intenti.

Il mio primo e più sentito ringraziamento va ai colleghi della Commissione - Federico Ghera, Peppino Mariano, Paolo Reboani e Luca Tozzi

- per aver condiviso, in piena sintonia e costante collaborazione, ogni scelta intrapresa.

Il nostro sforzo si è tradotto in azione quotidiana grazie al sapiente coordinamento della struttura: desidero quindi esprimere sincera gratitudine al Capo di Gabinetto, Giovanni Pino, e al Segretario Generale, Valeria Sgrò, la cui competenza e sensibilità istituzionale sono state fondamentali per affrontare le sfide di quest'anno.

Un ringraziamento speciale va alla Segreteria di Presidenza, guidata da Claudia Baldassarre, che con professionalità ha curato, tra le innumerevoli attività, anche l'organizzazione di questo evento, e al Capo Ufficio Stampa, Vincenzo La Manna, per l'importante lavoro di raccordo e trasparenza con i media. Accanto a loro, il mio riconoscimento si estende a tutta la struttura amministrativa, dai funzionari fino a ogni singolo dipendente, per la loro dedizione e competenza.

Fuori dal perimetro interno, l'azione della Commissione ha potuto contare su preziosi punti di riferimento.

Un ringraziamento particolare va all'Avvocatura dello Stato, per il costante e autorevole supporto legale che assicura la solidità giuridica dei nostri pronunciamenti. Al contempo, rivolgo un sentito ringraziamento alle organizzazioni sindacali e alle rappresentanze datoriali: il loro contributo, espresso attraverso un dialogo sempre franco e costruttivo, resta fondamentale per ricercare sintesi equilibrate tra la tutela dei lavoratori e le esigenze dei cittadini.

Guardando avanti, l'impegno per il futuro è quello di preservare e rafforzare un sistema di garanzie che sia pienamente in linea con la legge n. 146.

Un'architettura vivente, capace di interpretare le sfide della modernità - dalla sicurezza sul lavoro ai grandi eventi internazionali - senza mai derogare alla sua missione primaria: garantire che l'esercizio di un diritto non diventi mai la negazione di un altro.