

Impresa partecipata e partecipazione dei lavoratori. Dialogando con Bruno Caruso

Anna Alaimo

La seconda sessione del convegno ospita due protagonisti di un dialogo intessuto già da qualche anno con Bruno Caruso sul tema delle trasformazioni dell'impresa.

Ricordo soltanto il confronto fra Bruno e Marzia Barbera sul tema della partecipazione dei lavoratori nell'impresa sollecitato dalla rilettura – a più voci- di un vecchio scritto di Umberto Romagnoli¹⁰, con pubblicazione dei relativi contributi su *LD* (2023, n. 4); ricordo anche un precedente saggio di Marzia su *“Prassi ed etica dell'impresa post-fordista”*¹¹ con cui Bruno si confronta in un lavoro, ancora provvisorio, intitolato *“Lavoro e stakeholderism”*¹².

Con Tiziano Treu il dialogo è stato altrettanto fecondo soprattutto grazie alla stesura dei due *“Manifesti”*¹³, nel secondo dei quali è sviluppata una parte sull'impresa sostenibile, che, sin dal titolo- *«un nuovo dialogo tra diritto del lavoro e diritto dell'impresa»*- evoca la pista di ricerca privilegiata da Bruno nei suoi ultimi scritti e richiamata dal titolo di questo Convegno.

Ovviamente, non è mio compito approfondire le convergenze e le divergenze di pensiero che appartengono solo ai tre protagonisti di questo dialogo.

Proverò, però, a dire qualcosa sulle riflessioni di Bruno sulla *“impresa partecipata”*, come lui ama chiamarla, dato che considera stantio l'uso della locuzione *“partecipazione dei lavoratori nell'impresa”*.

Tema, quest'ultimo, sul quale la mia tentazione di dire qualcosa è forte, essendomi confrontata con questa materia sin dall'inizio del mio percorso di ricerca, negli anni '80 e '90 del secolo scorso.

Ed è in quel periodo- alla fine del 1985- che ho conosciuto Bruno, pochi mesi prima della pubblicazione del suo *“Contributo allo studio della democrazia nel sindacato”*¹⁴; un tema allora di frontiera che – come lui stesso scriveva nella *Introduzione* - aveva appena varcato la soglia del diritto; un po' come oggi il tema dell'impresa sostenibile, in uno con il paradigma sistemico dello *“sviluppo sostenibile”*, ha contaminato la riflessione gius-lavoristica.

E di quel periodo ricordo un giorno in cui, approssimandosi la scadenza concorsuale, Bruno entrò nella stanza di Massimo D'Antona, dove io mi trovavo, con la stampa dei capitoli del libro in mano, dicendo che il IV capitolo era ancora troppo provvisorio e che non sarebbe mai riuscito a chiudere nei termini. La principale ragione di quel blocco – secondo la sua narrazione- era il mancato reperimento (e la mancata lettura) del saggio di Edoardo Ruffini sul principio maggioritario, già oggetto di una delle numerose ristampe in quegli anni¹⁵. Massimo minimizzò quella difficoltà, chiaramente allo scopo di spronarlo, lo riprese, lo incitò con decisione a *“mettersi sotto”* e io ricordo che da quel giorno Bruno – che allora viaggiava quotidianamente da Siracusa a Catania- dalle 8,30 alle 21,00 rimaneva inchiodato al tavolo della stanza di Massimo in cui era collocato l'unico computer che possedevamo e nel quale aveva installato *“Framework”*, un farraginoso programma integrato, commercializzato in quegli anni, che lui, fra i pochi, si ostinava ad utilizzare come programma di scrittura. Alla fine di quelle lunghe giornate Bruno era fra gli ultimi, se non l'ultimo, a lasciare i locali della Facoltà.

¹⁰ ROMAGNOLI, *Contrattazione e partecipazione. Studio di relazioni industriali in una azienda italiana*, Bologna, il Mulino, 1968.

¹¹ BARBERA, *“Noi siamo quello che facciamo”*. *Prassi ed etica dell'impresa post-fordista*, GDLRI, 2014, 631.

¹² CARUSO, *Lavoro e stakeholderism*, Brescia 24 ottobre 2023, in corso di pubblicazione.

¹³ CARUSO, DEL PUNTA, TREU, *Manifesto per un Diritto del lavoro sostenibile*, 2020; CARUSO, DEL PUNTA, TREU, *“Manifesto”. Il Diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo “oltre” il Manifesto*, 2023.

¹⁴ CARUSO, *Contributo allo studio della democrazia nel sindacato. La democrazia nel governo dell'organizzazione e nell'azione sindacale*, Giuffrè, 1986.

¹⁵ RUFFINI, *Il principio maggioritario. Profilo storico*, Adelphi, 1976 (3^a ed.).

Il volume fu poi pubblicato nel 1986 – dopo una frenetica correzione di bozze- e conquistò le lodi di Gino Giugni nella sua rassegna annuale della dottrina giuslavoristica, che veniva pubblicata in quegli anni sul *GDLRI*. Giugni considerò quella ricerca quanto di meglio si potesse elaborare «*in termini di impostazione del problema su un piano di modernità e interdisciplinarietà*» ma con la raccomandazione finale di «*una più attenta correzione delle bozze alle cui notevoli carenze non offre rimedio neppure il foglio dell'errata corrige*».

Per tornare, però, alle pagine di quel libro- azzardo un salto di quasi quarant'anni per provare a collegarlo al tema odierno – ricordo che in quel lavoro il tema della democrazia nel sindacato veniva messo a confronto con il tema e le categorie della *democrazia politica*. E che un profilo qualificante di quella riflessione era il disconoscimento della possibilità di descrivere (o prescrivere) la *democrazia sindacale*, osservandola attraverso quelle categorie concettuali.

Un approccio ripreso nella monografia del 1992¹⁶ attraverso raffronti e distinguo fra la *rappresentanza sindacale e la rappresentanza di tipo politico-istituzionale* (oltre che volontario-privatistica).

Ebbene a me pare che si possa individuare un filo rosso tra quelle riflessioni e le ultime, sulla “impresa partecipata”¹⁷.

Nelle quali non c'è alcuna propensione a declinare il tema in termini di *democrazia* nell'impresa, né di effetti di *democratizzazione dell'economia*, volendosi spingere dal livello “micro” della *corporate governance* a quello “macro” (come suggerisce di fare Francesco Denozza in uno dei suoi recenti saggi dedicati al governo delle imprese¹⁸); o in termini che evocano anche lontanamente i temi della “economia della partecipazione” degli scritti di Weitzman o di Meade degli anni '80 del secolo scorso¹⁹, o dell'impresa auto-governata di cui, sempre in quel periodo, parlava Robert A. Dahl ne “*La democrazia economica*”²⁰.

Con le dovute differenze, legate alla distanza temporale di idee sviluppate in un contesto di cultura e pratica delle relazioni industriali molto lontano dall'attuale, qualche filo di collegamento è forse rintracciabile con l'idea dell'impresa-comunità proposta in quegli anni nel noto lavoro di Ronald Dore²¹.

Bruno rinnega quella che lui stesso definisce “la visione pan politica dell'impresa” e cioè l'idea che l'impresa – riprendo le sue parole - possa essere «considerata e trasformata – anche con l'ausilio della legge oltre che con l'azione del contropotere sindacale-, in uno “spazio politico” dove si possano affermare i principi e le regole tipici della democrazia e della rappresentanza politica».

E non ritiene – ed è questo un punto di dissenso con Marzia – che l'impresa possa invece essere un attore politico che interagisce con l'ambiente esterno, curando anche altri interessi oltre ai propri (la tutela dell'ambiente, il benessere e la qualità dell'ambiente di lavoro interno) e che lo faccia spontaneamente- come richiedeva il paradigma della Responsabilità Sociale dell'Impresa (RSI)- o sulla base di nuovi doveri, come richiede il nuovo paradigma della sostenibilità (sp. ambientale e sociale)

Del dialogo con Marzia lui stesso scrive:

«io sono più propenso ad accettare, anche nella prospettiva del diritto del lavoro (...), la teoria strumentale dell'impresa (n.d.a.: l'idea dell'impresa come strumento di creazione di ricchezza), piuttosto che quella politica»²².

Si può però obiettare che:

- una cosa è l'impresa che si democratizza attraverso la partecipazione dei lavoratori perché i lavoratori si considerano diversi dagli altri "portatori di interessi" (*stakeholder*) o, come qualcuno ha scritto, si considerano *gli stakeholder* per

¹⁶ CARUSO, *Rappresentanza sindacale e consenso*, Angeli, 1992.

¹⁷ V. sp. CARUSO, *Impresa partecipata e contratto di lavoro*, WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT – 484/2024.

¹⁸ DENOZZA, in CATERINO, INGRAVALLO (a cura di), *L'impresa sostenibile. Alla prova del dialogo dei saperi*, EuriConv [European Research Institute], 2020.

¹⁹ WEITZMAN, *L'economia della partecipazione*, Laterza, 1985 (trad. it. di *The Share Economy*, Cambridge Mass.: Harvard University Press, 1984); MEADE, *Different Forms of Share Economy*, Londres: Public Policy Centre, 1986.

²⁰ DAHL, *La democrazia economica*, Il Mulino, 1989.

²¹ DORE, *Bisogna prendere il Giappone sul serio. Saggio sulla varietà dei capitalismi*, Il Mulino, 1990; v. pure, sempre di quel periodo, AOKI, *The Cooperative Game Theory of the Firm*, Clarendon Press, Oxford, 1984.

²² CARUSO, *Lavoro e stakeholderism*, cit.

eccellenza, portatori di diritti più che di interessi o "parti costituenti" dell'impresa (accanto agli azionisti e ai *managers*), come suggerisce anche la recente *Risoluzione del PE del 16.12.2021* sulla "democrazia sul luogo di lavoro", che non a caso parla di partecipazione dei lavoratori come componente chiave di un modello pluralistico di governo societario basato sui principi della democrazia.

- Altra cosa l'impresa "spazio, attore politico" o istituzione, che interagisce con l'ambiente esterno, dando voce ad *altri* interessi; circostanza che rinvia anche alla difficoltà di individuare gli *stakeholder* rilevanti per ogni singola impresa e alla scelta più delicata di come organizzarne rappresentanze e poteri.

Lascio al dibattito questo spunto.

E torno ai pregi della ricerca di Bruno, uno dei quali è certamente quello di rimanere fedele alla "pratica delle letture oltre il proprio campo" - da lui stesso evocata in un ricordo recente dell'amico Riccardo Del Punta – e quindi di affrontare il tema delle trasformazioni dell'impresa guardando a tutte le discipline dedite allo studio del tema – *in primis* quella giuridico-commercialistica – e andando oltre il dibattito nazionale, intercettando le critiche alla *governance* degli *stakeholder*: l'illusoria promessa della *Stakeholder Governance* degli studiosi della *Corporate Governance* dell'*Harvard Law School*²³.

Anche sul tema delle trasformazioni dell'impresa, Bruno non sfugge, come sempre nei suoi studi, alla tentazione di fare metodologicamente a pezzi il senso comune e gli irrigidimenti ideologico-culturali, senza mai rinunciare a costruire una robusta alternativa teorica, che segue sempre le sue originali intuizioni.

Perciò, tornando all'impresa partecipata, rifugge ogni tassonomia che riguardi la partecipazione dei lavoratori nell'impresa; guarda con poco entusiasmo anche alla proposta della Cisl - che individua quattro tipi di partecipazione -; prende le distanze da quella "classica posizione" - come la definisce - della trasformazione/democratizzazione dell'impresa attraverso l'azione del contro-potere collettivo, esaltando, invece, il modello della partecipazione nel *workplace*, che definisce il "ramo giapponese" della partecipazione; in tal modo, però, proponendo anche lui una modellistica e delle distinzioni, sia pure riportate sui "piani alti" dei modelli di capitalismo, legati all'oriente (il modello giapponese), all'occidente europeo (tedesco) e ai paesi scandinavi (svedese).

Riprende, inoltre, un approccio a lui caro – il *Capability Approach* – e cioè i temi della valorizzazione dei talenti, delle conoscenze e delle *capabilities* individuali, che, calati nell'impresa, generano coinvolgimento diretto e proattivo. I sociologi ci hanno parlato di partecipazione organizzativa, diretta e/o cognitiva.

Ciò gli serve per ribadire che l'impresa è «una comunità viva di interessi integrati (...) e non uno spazio di esercizio della democrazia». Bruno si è molto affezionato all'idea dell'utopia olivettiana dell'impresa comunità a partire dalla recensione al volume di Federico Butera²⁴ pubblicato sulla *RIDL* nel 2021²⁵.

Prima di passare la parola a relatrice e relatore, vorrei solo fornire due spunti per il dibattito:

1. Il primo – ne ho già discusso animatamente con Bruno - è se la sua idea di un declino, ormai ineluttabile, della partecipazione mediata dalla rappresentanza – che possiamo pure chiamare, per comodità lessicale, "indiretta" (esterna o interna agli organi di governo dell'impresa), insieme alla fascinazione che lui propone della partecipazione diretta e/o cognitiva come unico pilastro su cui edificare modelli virtuosi di "impresa partecipata" - non debba essere almeno relativizzata.

Che è quello che io penso. Penso cioè che abbia ancora un senso guardare alla partecipazione dal versante della protezione del lavoro o – per usare un termine dal sapore un po' antico - del contropotere collettivo che rimane, per esempio, decisivo quando l'uso della tecnologia non risponde a progetti di innovazione virtuosa dei processi produttivi e dell'organizzazione del lavoro – come accade nelle manifatture "intelligenti" e "integrate" - ma si esprime nelle forme insidiose degli algoritmi e dei «sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati», che per lo più rimangono incomprensibili per i lavoratori, anche quando sono in campo le migliori forme di partecipazione diretta e/o cognitiva.

²³ BEBCHUK, TALLARITA, *The Illusory Promise of Stakeholder Governance*, *Cornell Law Review*, 2020, Vol. 106, pp. 91-178.

²⁴ BUTERA, *Organizzazione e società*, Marsilio, Venezia, 2020.

²⁵ *RIDL* 2021, III, 85-95.

Qui è proprio la partecipazione basata sulla rappresentanza a poter meglio funzionare, come efficace contrappeso del potere dei dati e del potere della tecnologia e del modo in cui questi ultimi modificano l'esercizio dei classici poteri datoriali nell'impresa.

2. Il secondo spunto, che traggio dalla lettura del saggio di Tiziano Treu sull'*impresa sostenibile*²⁶, è che anche quest'ultimo tema valorizza la prospettiva della partecipazione "indiretta". Per Treu (il quale qui concorda con Marzia) la trasformazione della impresa nel senso della sostenibilità ambientale e sociale non può avvenire «senza modificare il suo assetto organizzativo e gestionale», senza operare una democratizzazione della sua *governance*, come insegna anche l'esperienza tedesca della partecipazione dei consigli d'azienda alla protezione ambientale in ambito aziendale. Tanto è vero che – prosegue Treu – le rappresentanze *sindacali* devono "interiorizzare" gli obiettivi della sostenibilità.

Ma, soprattutto, sono i testi della direttiva sulla rendicontazione societaria di sostenibilità e della Direttiva *Due Diligence* a dirci che i sindacati e i rappresentanti dei lavoratori sono, sostanzialmente, "portatori di interessi" qualificati con i quali dialogare in modo efficace attraverso l'adempimento di obblighi di informazione e di consultazione²⁷.

E allora l'impresa non può essere solo una "comunità" o – come giustamente osserva Marzia – se lo è, perché sposando il fine della sostenibilità, supera i fini meramente economicisti (la massimizzazione dei profitti e dei rendimenti degli azionisti), la questione della partecipazione dei lavoratori non può essere solo una questione di coinvolgimento *diretto* – i.e., *dei lavoratori* – nelle scelte produttive e organizzative dell'impresa, ma – come scrive Marzia – «riguarda anche il carattere condiviso (...) del potere che regge quella comunità».

Mi fermo qui lasciando questi spunti al seguito del dibattito.

Non prima, però, di ringraziare un'ultima volta Bruno, dato che, per me, in questo giorno si celebra anche un "rito di passaggio", il passaggio all'insegnamento di Diritto del Lavoro, che Bruno lascia in questo Dipartimento: un'ultima ragione per essergli profondamente grata.

²⁶ TREU, *Impresa sostenibile: implicazioni per il Diritto del lavoro*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT – 483/2024.

²⁷ Artt. 3, lett. n), 5 e 13 Dir. Ue 2024/1760 del 13 giugno 2024.