

EDITORIALE

C'E' BISOGNO DI DEMOCRAZIA ECONOMICA

Lorenzo Caselli*

Credo che Norberto Bobbio conservi ancora un po' di attualità laddove afferma che se di uno sviluppo della democrazia si deve oggi parlare, esso consiste non solo nella sostituzione della democrazia diretta alla democrazia rappresentativa bensì nel passaggio dalla democrazia nella sfera politica in cui l'individuo è preso in considerazione come cittadino, alla democrazia nella sfera sociale ed economica dove l'individuo viene preso in considerazione nella molteplicità dei suoi status (lavoratore, consumatore, risparmiatore, investitore, ecc.)¹.

In questa prospettiva di «passaggio» la democrazia è costretta a fare i conti con la irriducibile discriminante costituita dalla dicotomia tra «integrati» ed «esclusi», insita nei vari ambiti ai quali riferire la democrazia stessa. Non si costruirebbe nulla di duraturo se il progetto di convivenza democratica, fin dalle sue fasi iniziali, considerasse soltanto il «dentro» e ignorasse il «fuori». Ciò con riferimento, ad esempio, all'impresa, alla città, all'Europa.

Riflettere sulla democrazia di partecipazione nell'impresa è anche prendere in considerazione le forme che le possono attribuire un significato per la «non impresa», per i lavoratori precari, i disoccupati, gli assistiti. Riflettere sulla democrazia nella città significa altresì prendere in carico la «non città» dei marginali, degli erranti, dei nuovi poveri. Riflettere sull'Europa come spazio di democrazia partecipativa è aprire questo spazio sulla «non Europa», sul sud del mondo, sul sottosviluppo. L'elenco potrebbe ulteriormente continuare e comprendere anche la possibilità di muoversi sulla rete ove oggi non tutti sono uguali.

La democrazia, non può che essere generalizzabile, altrimenti è destinata ad entrare in contraddizione con se stessa. La città è emblematicamente luogo di verifica di tutto ciò. Essa può essere la città di molti o di tutti. Valutare le diverse forme di democrazia significa prendere in considerazione specificatamente l'ampiezza dello scarto tra molti e tutti, significa prendere in considerazione anche coloro che vengono scartati.

Il recente Rapporto della "Commissione indipendente sull'uguaglianza sostenibile in Europa" individua per il quinquennio 2019 - 2024 dieci scelte definite radicali. Ripristinare una democrazia per tutti è una di queste. Si tratta, in questa ottica, di rafforzare la democrazia attraverso "un contratto dei cittadini per promuovere un piano che comprenda il potenziamento dei sindacati, della società civile, la democrazia partecipativa, la trasparenza, la piena partecipazione delle donne alla vita economica e politica, politiche regionali dal basso verso l'alto, mezzi di informazione e una magistratura indipendenti e obiettivi di politica pubblica al di là dei soli indicatori del PIL".

* DOI: 10.15167/1824-3576/IPEJM2019.2.1219

¹ N. Bobbio, *Il futuro della democrazia*, Einaudi, Torino 1984.

Il rapporto tra democrazia e mercato. Partecipazione e democrazia economica

Il tema del rapporto tra democrazia e mercato è cruciale al riguardo. E' possibile una riconciliazione? Su quali elementi fare leva? Quali soggettività mettere in campo? La democrazia moderna poggia su tre principi riepilogativi. La libertà, l'uguaglianza, la partecipazione. Orbene, questi tre principi li ritroviamo anche nelle odierne forme di economia di mercato? La libertà certamente sì, almeno come dichiarazione di intenti. Ma l'uguaglianza e la partecipazione? Se queste sono intese in senso non formale, ma sostanziale ovvero con riferimento alla pari dignità di ogni uomo con il conseguente impegno solidaristico nei confronti dei più deboli, la risposta non è certamente positiva.

La divaricazione tra democrazia e mercato è oggi più evidente rispetto al passato. Ciò per due motivi. Da un lato crescono le disuguaglianze e gli squilibri; dall'altro aumenta, a livello di società civile, la consapevolezza della non accettabilità dell'attuale stato di cose. Da qui l'impegno ad operare per una società più giusta, più partecipata.

La democrazia economica si colloca dentro questo contesto e si pone come discriminante ineludibile della bontà e dell'efficacia dell'economia sociale di mercato i cui elementi caratterizzanti possono così sintetizzarsi:

- Centralità dell'economia reale rispetto alla finanza; valorizzazione del risparmio delle famiglie;
- Privilegiamento nella gestione dell'economia e delle imprese, del medio lungo termine rispetto al breve termine;
- Ruolo promotore e regolatore dello Stato;
- Perseguimento dell'equità fiscale onde impedire disuguaglianze eccessive;
- Attenzione alla competitività e all'efficienza ma anche allo welfare e alla giustizia sociale;
- Sindacato forte e partecipativo a difesa e sviluppo dell'occupazione;
- Impresa, alla cui governance il lavoro partecipa direttamente, intesa come istituzione responsabile verso la comunità.

La democrazia economica si configura come un processo a molte dimensioni, a molti livelli, con molti soggetti. Un processo che oltre alla definizione di precise regole per il mercato (chiarezza e trasparenza delle regole del gioco, creazione di condizioni atte a favorire la libertà di iniziativa nelle sue varie forme e da parte dei diversi soggetti ivi compresi quelli meno favoriti) si propone sia il potenziamento delle pratiche concertative sia l'attivazione di processi partecipativi e anche di autorganizzazione sul versante della gestione e del controllo del sistema economico sia il consolidamento dello stato sociale facendo interagire dimensioni pubbliche, private, privato sociali.

La partecipazione – a livello macro e a livello micro – è il fattore di innesco della democrazia economica e la democrazia economica, a sua volta – come d'altro canto è osservato – dà senso, qualifica la economia sociale di mercato. In altri termini, l'efficace legame tra democrazia economica e economia sociale di mercato presuppone un'ipotesi forte di partecipazione, un coinvolgimento di risorse

individuali e collettive in vista del bene comune. Tutto ciò nel contempo è essenziale per il successo delle stesse iniziative economiche.

Certamente, oggi, partecipazione e concertazione (ovvero dialogo sociale) non rappresentano più fatti meramente ideologici o sovrastrutturali. Esse rispondono, in larga misura, alla necessità di governare variabili economiche e sociali tra di loro collegate da rapporti di interdipendenza e processualità. I sistemi complessi per essere strutturati e gestiti richiedono diffusione di decisionalità, accesso interattivo alle informazioni, visione integrata dell'insieme, logiche cooperative, condivisione valoriale.

Resta però uno snodo ineludibile. Esso sta nell'interpretazione e nell'uso del potenziale partecipativo insito nelle organizzazioni complesse e quindi nell'impresa. Agli interrogativi – chi partecipa? come? per conto di chi? in vista di quali obiettivi? con quali poteri? – possono essere date nei fatti risposte molto diverse. Queste potrebbero essere esclusivamente aziendalistiche, favorire soltanto talune fasce di lavoratori e di professionalità, trascurare ciò che si trova al di fuori dell'impresa, potenziare comportamenti corporativi. Del pari la concertazione di sistema potrebbe esaurirsi nell'accordo bloccato tra interessi forti nonché coprire all'interno delle singole organizzazioni prassi gerarchiche e autoritarie. Vi è però un'altra possibilità alternativa. Quella di trasformare il potenziale partecipativo delle organizzazioni complesse in un valore politico e culturale da spendere in vista di trasformazioni generali sul terreno della democrazia industriale ed economica.

Le molteplici manifestazioni della democrazia economica

Economia sociale di mercato, democrazia economica, partecipazione sono tra di loro strettamente connesse. Si potenziano reciprocamente, possono fare sinergia. Questa sinergia può aiutarci ad uscire dalla crisi, costituisce un antidoto salutare contro le degenerazioni di un capitalismo finanziario, speculativo, selvaggio. Abbiamo definito la democrazia economica come un processo complesso a molte dimensioni, molti livelli, molti soggetti. Al riguardo, senza pretesa di esaustività, possiamo fare riferimento a sei configurazioni o ambiti di manifestazione.

Primo ambito. Costruzione di un mercato plurale. Un mercato in cui accanto all'impresa capitalistica (for profit) possono esprimersi, radicarsi – a parità di condizioni – organizzazioni cooperative, mutualistiche, sociali (banche e fondi etici, microcredito, commercio equo e solidale, ecc.). Accanto al pluralismo “nelle” istituzioni deve esistere il pluralismo “delle” istituzioni. In questa ottica efficienza e innovazione da un lato, equità e solidarietà dall'altro possono combinarsi in un concetto più ampio di imprenditorialità. Il riferimento è all'imprenditorialità “plurivalente” di cui parla Zamagni, nel senso che le diverse tipologie di impresa possono arricchirsi reciprocamente. La pluralità delle diverse forme di imprenditorialità e di impresa rende il mercato più civile, più innovativo, più

competitivo. In questo quadro anche l'impresa capitalistica è stimolata a essere socialmente responsabile².

Secondo ambito. Il mercato è fatto di offerta ma anche di domanda. "Noi" siamo la domanda e nella misura in cui la domanda si organizza può dispiegare tutto il suo potere sul fronte del consumo e condizionare la produzione, la finanza nella prospettiva del bene comune e della sostenibilità. In questa ottica si colloca il "voto con il portafoglio" proposto da Becchetti e che recentemente ha trovato concretizzazione nella iniziativa "EyeOnBuy", una community di cittadini e organizzazioni sociali che vogliono realizzare "dal basso" un nuovo modello di economia. La community si avvale di un portale di reputazione etica in grado di aggregare le informazioni sulla sostenibilità delle aziende attraverso un sistema di segnalazioni da parte dei consumatori.³

A nostro avviso si può fare un'osservazione ulteriore. A ben vedere, "noi" siamo anche l'offerta. L'offerta di un bene preziosissimo. Si tratta dei nostri dati che raccolti e inseriti in apposite piattaforme diventano fonte di profitto, di condizionamento e di controllo da parte di soggetti (imprese, istituzioni, stati) rispetto ai quali siamo totalmente indifesi. E' appena il caso di osservare che su questo terreno si gioca in larga misura il futuro della nostra democrazia. "L'utilizzo degli algoritmi tocca oggi ogni dimensione di vita: il lavoro, le politiche pubbliche, la politica, il consumo di servizi e beni sul mercato. E' su questo ultimo terreno che gli algoritmi hanno raccolto il nostro, spesso incondizionato consenso, permettendoci di conoscere all'istante le varianti di un prodotto desiderato e poi di acquisirlo con tempestività. Accanto a questi e altri vantaggi, l'impiego degli algoritmi crea rischi sistematici per la giustizia sociale e la democrazia, ovvero per la capacità di ciascuno di noi di fare le cose cui assegna valore"⁴.

Il terzo ambito si pone a livello di welfare. Si tratta da un lato di creare le condizioni affinché la domanda di vita buona da potenziale divenga effettiva; dall'altro di promuovere e garantire la pluralità dei soggetti di offerta dei diversi servizi di welfare perseguendo obiettivi di sussidiarietà verticale e orizzontale valorizzando il senso di comunità. "La comunità - il terzo pilastro oltre stato e mercato di cui parla Rajan - "ci conferisce un senso di autodeterminazione, di controllo diretto sulla nostra vita, rendendo al tempo stesso i servizi di welfare più funzionali per noi"⁵.

Quarto ambito. Gestione partecipata dei servizi pubblici e più in generale dei beni comuni. Le imprese, le organizzazioni che gestiscono pubblici servizi dovrebbero prevedere la presenza di lavoratori e utenti nelle strutture di governance e più in generale il coinvolgimento delle comunità territoriali interessate. "Democrazia economica significa anche che i beni comuni dovrebbero essere gestiti autonomamente dalle comunità interessate a tutti i livelli e che i cittadini dovrebbero

² S. Zamagni, *Responsabili. Come civilizzare il mercato*, il Mulino, Bologna 2019.

³ L. Becchetti, *Il mercato siamo noi*, Bruno Mondadori, Milano 2012.

⁴ F. Barca, *Sarà l'Europa ad arginare lo strapotere degli algoritmi?*, in "lavoce,info", 12-4-2019.

⁵ R. Rajan, *Il terzo pilastro*, Bocconi Editore, Milano 2019.

poter controllare e cogestire con i loro rappresentanti i servizi pubblici di cui sono utenti e di cui, come contribuenti, sono anche proprietari”⁶.

Quinto ambito. Si lega ai due precedenti. A livello di ente locale lo strumento del bilancio partecipato (ad esempio per quartiere) può consentire il raggiungimento di più elevati livelli di corresponsabilità, equità, efficienza. “Il bilancio partecipato nelle città e nei paesi dovrebbe diventare la norma per indirizzare le politiche di spesa a favore dei cittadini e per fare funzionare bene le istituzioni pubbliche”⁷.

Sesto ambito. La partecipazione dei lavoratori al capitale e alla governance delle medio grandi imprese capitalistiche. La tematica della cogestione – codeterminazione costituisce, come noto, il fulcro della democrazia economica nella prospettiva dell’economia sociale di mercato. Una recente ricerca del Centro Studi Europeo dei Sindacati ha evidenziato che dodici paesi su ventisette (in prevalenza del centro e nord Europa) hanno introdotto forme, più o meno avanzate, di partecipazione decisionale dei dipendenti. Questi paesi hanno registrato altresì una buona tenuta occupazionale, competitività, innovazione con un ruolo attivo e propositivo del sindacato.

Un approfondimento

Con riferimento a quanto sopra procedo a un rapido approfondimento della tematica richiamando sinteticamente alcune potenzialità connesse al coinvolgimento del lavoro nella governance delle imprese, con l’avvertenza che tali potenzialità per dispiegare pienamente la loro efficacia richiedono alcune condizioni al contorno: aspettative di crescita, quadro normativo, istituzionale, contrattuale sostanzialmente omogeneo a livello europeo, misure giuridiche e fiscali incentivanti, investimenti formativi e informativi onde garantire affidabilità e trasparenza nei comportamenti dei diversi attori, ecc.⁸ Queste dunque le potenzialità:

-La partecipazione del lavoro al capitale d’impresa e la sua presenza negli organi conferiscono, in qualche misura, stabilità e soprattutto radicamento all’impresa stessa evitando le degenerazioni di un capitalismo invisibile e imprendibile, totalmente svincolato dalle esigenze ma anche dagli apporti in termini di cultura, valori, professionalità, relazionalità che possono provenire dalle comunità territoriali di riferimento, produttrici di quel “capitale fisso sociale” che si rivela sempre più fattore di competitività e di successo;

-I lavoratori direttamente coinvolti nello sviluppo dell’impresa, attenti alla qualità e quantità dell’occupazione, possono rappresentare un antidoto salutare contro la divaricazione tra dinamica reale e dinamica finanziaria, ponendo quest’ultima al servizio di un disegno di crescita che, nel mentre crea benessere per tutti gli

⁶ E. Grazzini, *Manifesto per la democrazia economica*, Castelvechi, Roma 2014

⁷ E. Grazzini, *ibidem*

⁸ L. Caselli, *Prospettive sul sindacato in cerca di identità*, in “Aggiornamenti Sociali” 4-2017

stakeholder dell'impresa, concorre altresì alla valorizzazione del suo stesso capitale. Il destino delle aziende, come istituzioni produttrici di ricchezza e di benessere non possono essere abbandonate agli esiti di giochi meramente finanziari espropriando i luoghi dell'intelligenza e della progettualità reale;

-La partecipazione dei lavoratori concorre a creare un clima di consenso e di fiducia che, nel mentre può contribuire ad accrescere (nel medio periodo) la redditività dell'impresa, crea risorse addizionali, spendibili anche - secondo una circolarità virtuosa - nella tradizionale attività negoziale e contrattuale.

La presenza del lavoro nel capitale e negli organismi sociali si inserisce, a pieno titolo, nella prospettiva dell'economia sociale di mercato. Da un lato, tale presenza può essere garanzia di stabilità contro il rischio di pressioni speculative di breve termine che nulla hanno a che vedere con lo stato di salute dell'impresa; dall'altro lato non si esclude la contendibilità dell'impresa medesima nel senso che il management, non potendo contare più di tanto sul diaframma di incroci azionari, partecipazioni a cascata, ecc., deve pur sempre confrontarsi con la capacità di iniziativa dei rappresentanti dei lavoratori negli organi societari specie se i lavoratori sono anche azionisti. In definitiva, per quanto riguarda il nostro Paese, un ruolo attivo dei dipendenti nella governance e anche nel capitale dell'impresa può concorrere alla riforma e al consolidamento del capitalismo italiano in una prospettiva europea.

In questa prospettiva si muove il Forum Diseguaglianze Diversità che nelle sue 15 proposte per la giustizia sociale sottolinea l'esigenza di una partecipazione strategica dei lavoratori alle decisioni delle imprese attraverso l'introduzione di una forma organizzativa in uso in altri paesi, il Consiglio del Lavoro, che valuti strategie aziendali, decisioni di localizzazione, condizioni e organizzazione del lavoro, impatto delle innovazioni tecnologiche su lavoro e retribuzioni. La proposta estende l'obiettivo della partecipazione - seppure con modalità differenziate - anche ai rappresentanti dei consumatori e delle comunità interessate all'impatto ambientale delle decisioni di impresa. In questa prospettiva il "Consiglio del Lavoro" diventerebbe "Consiglio del Lavoro e della Cittadinanza"⁹.

Osservazioni conclusive

Come noto in tema di democrazia economica l'opera del politologo americano Robert Dahl costituisce il principale riferimento teorico. Nel libro "Democrazia economica" pubblicato nel 1989 si sostiene la tesi che la democrazia economica costituisce un elemento irrinunciabile per il raggiungimento della democrazia compiuta. Il collegamento con il pensiero di Norberto Bobbio è di piena evidenza. Con altre parole la stessa democrazia politica non diventa stabile se non si inverte in una democrazia economica e sociale in grado di esercitare un reale potere di controllo sui meccanismi che regolano la vita collettiva negli ambiti della produzione, del consumo, della finanza¹⁰.

⁹ Forum Diseguaglianze e Diversità, *15 Proposte per la giustizia sociale*, Roma 2019.

¹⁰ R. Dahl, *La democrazia economica*. Il Mulino, Bologna 1989.

Non a caso abbiamo parlato di generalizzazione della democrazia. Questa può realizzarsi attraverso un processo articolato e progressivo da calare nella concretezza delle diverse situazioni:

- collegando aspetti macro e aspetti micro, le grandi politiche economico sociali e le scelte delle imprese, del sindacato, delle istituzioni;

- mettendo in comunicazione pubblico e privato superando separatezze e contrapposizioni. La qualità della vita ma anche la competitività internazionale del Paese presuppongono sia un ruolo diverso del settore pubblico sia l'innovazione responsabile e partecipata dei comparti privati. Del pari occorre investire nel terzo settore e nella sua capacità di contaminazione democratica nei confronti di stato e mercato;

- tutelando coloro che sopportano i costi delle trasformazioni (o ne sono esclusi) e valorizzando nel contempo le competenze, le professionalità, la creatività di coloro che promuovono il cambiamento, riducendo le distanze mediante impostazioni solidaristiche attive.

Attraverso la circolarità virtuosa tra le molteplici dimensioni e manifestazioni dei processi democratici – nell'ambito della politica, dell'economia, della società – passa la scommessa di una grande riconciliazione o ricomposizione tra:

- socialità ed economicità superando l'impostazione per cui la prima è considerata esclusivamente come un costo o un vincolo da minimizzare e la seconda come unica espressione della razionalità imprenditoriale;

- crescita della produttività e aumento dell'occupazione assumendo in termini contestuali lavoro e sviluppo, promuovendo altresì il finanziamento di attività di utilità sociale;

- flessibilità per far fronte al cambiamento e tutela dei valori fondamentali della persona che non possono essere strumentalizzati e precarizzati;

- uguaglianza fondamentale dei soggetti e valorizzazione delle professionalità personali in una prospettiva di reciproco arricchimento;

- profitto e uso sociale delle risorse nel quadro delle più vaste esigenze della crescita nella solidarietà e nella sostenibilità.

Efficienza, giustizia, partecipazione non possono più essere separate e, in misura crescente, si pongono come condizioni per la sostenibilità dello sviluppo. Rispettare l'ambiente è alla lunga conveniente; il coinvolgimento dei lavoratori, dei consumatori, dei cittadini è essenziale per il successo delle stesse iniziative economiche; senza regole del gioco trasparenti e affidabili anche la funzionalità del mercato viene meno; la solidarietà crea le premesse perché abbiano a dispiegarsi le potenzialità di ciascuna persona e di ciascun gruppo sociale, perché sia possibile l'accesso più largo ai beni e ai servizi di base nell'interesse del maggior numero di soggetti e nel rispetto delle generazioni future.

Sommario del numero

Questo numero di Impresa Progetto presenta quattro saggi sottoposti alle consuete procedure di referaggio e due contributi non referati.

La Sezione dei saggi referati è aperta da Rocco Palumbo e Rosalba Manna che affrontano il tema, rilevante ma ancora privo di risposte esaurienti, della resilienza. Dopo averne esaminato i presupposti strutturali e gestionali, gli Autori si soffermano sugli interventi e le condizioni che possono favorire questa capacità organizzativa.

Un altro tema di attualità è quello della Realtà Aumentata e dei suoi effetti sulle percezioni e sul comportamento dei consumatori, in rapporto alle strategie pubblicitarie. Francesca Serravalle, Régine Vanheems e Milena Vlassone basandosi su due *framework* di riferimento hanno condotto una serie di interviste semistrutturate per approfondire le caratteristiche dello *shopping journey* guidato dalla Realtà Aumentata, ricavandone implicazioni da punto di vista scientifico e manageriale ed individuando successivi indirizzi di ricerca.

Silvana Gallinaro affronta il problema, imposto dall'applicazione in ambito industriale delle tecnologie digitali ed in particolare dalle tecnologie di tipo additivo, del superamento dei modelli di business di tipo lineare e dello sviluppo di nuove piattaforme di progettazione e manifattura. Sono oggetto di esame gli impatti sulle *supply chain*, i rapporti tra impresa focale ed utilizzatore finale, l'apertura ai clienti dei processi di co-creazione e di *open innovation*.

Franca Cantoni, Edoardo Favari e Francesca Pagnone infine discutono gli approcci di *project management* per la gestione delle grandi opere di ingegneria. I limiti di rigidità che caratterizzano i metodi tradizionali di pianificazione alla luce della crescente complessità delle "grandi opere" rappresentano il punto di partenza per valutare la potenzialità di metodologie alternative, di tipo adattivo.

La Sezione dei saggi non referati ospita due contributi. Nel primo Pier Maria Ferrando presenta una innovativa applicazione dell'*International Integrated Reporting Framework*, sperimentata nel caso dell'Associazione Gigi Ghirotti. La natura *non profit* dell'organizzazione ha reso necessario introdurre tre aggiustamenti al *Framework* che in tal modo risulta generalizzabile alla lettura dei *Business model* e dei processi di creazione di valore in ambito sia *profit* che *non profit*, senza peraltro confondere le specificità delle rispettive organizzazioni.

Nel secondo Mauro Bini presenta una testimonianza approfondita e suggestiva sulla organizzazione del lavoro alla Olivetti negli anni '60 e '70. A tanti anni di distanza il testo ha il merito di "fissare" a beneficio dei più giovani la memoria di una vicenda "unica" nella storia industriale del Paese, ma anche quello di dare conto con grande chiarezza tanto delle soluzioni organizzative che l'hanno caratterizzata quanto delle condizioni tecnologiche, di prodotto, di mercato che l'hanno resa possibile e dei valori che l'hanno ispirata.

La Sezione dedicata alle Recensioni è dedicata a "Talento Ribelle" di Francesca Gino, italiana di Harvard esperta di comportamento organizzativo, che spiega con dovizia di riferimenti non convenzionali ma sulla base di anni di ricerca sul campo "perché infrangere le regole paga" ai fini del successo del business. Tiziano Vescovi, docente di management a Ca' Foscari, suggerisce una lettura del libro alla luce di sei suggestioni, l'ultima delle quali (*La trappola della ricetta*) è anche una graffiante considerazione sui diversi approcci, di qua e di là dell'Atlantico, in tema di

complessità, vista in un caso come problema da semplificare e nell'altro come ricchezza da valorizzare.

Per la Sezione dedicata all'Ospite, infine, Valter Cantino ha intervistato l'Ing. Tatiana Rizzante, Amministratore Delegato di Reply: società quotata alla Borsa di Milano, basata su di un originale modello a rete ed attiva a livello europeo in diversi ambiti delle tecnologie digitali. Oggetto dell'intervista è l'esperienza di Reply nel campo dell'innovazione digitale e del supporto alla evoluzione tecnologica delle imprese.

Buona lettura!