

**Responsabilità sociale: un campo di azione comune per le relazioni industriali del futuro.**

**Dieci punti per la discussione**

**Dipartimento Democrazia Economica Fisco e Previdenza**

## **1. Sindacato e Responsabilità Sociale: le ragioni di un orizzonte strategico.**

Perchè il sindacato dovrebbe occuparsi della responsabilità sociale delle imprese?

È quello della RSI un campo separato dalla contrattazione, se non in contrapposizione ad essa?

Sono questi due interrogativi che spesso accompagnano un certo scetticismo sull'importanza della Rsi all'interno della nostra organizzazione e del sindacato in generale.

In realtà si tratta di un approccio superficiale.

Non è certo di oggi il dibattito sugli obblighi di natura sociale dell'impresa nei confronti della società in cui opera.

È chiaro che l'interpretazione del concetto di responsabilità sociale è cambiata con il tempo e che oggi, sotto la pressione della società civile, l'impresa che entra nell'agorà della comunità si confronta contemporaneamente anche con la dimensione complessa della globalizzazione.

La riflessione e l'azione sindacale sulla responsabilità sociale devono infatti incontrare ed alimentarsi di quella richiesta di *governance* sociale

che la crisi economica ha posto di fronte, come improrogabile necessità, a cittadini, lavoratori, forze organizzate in tutta Europa e non solo.

È la formazione di contrappesi sociali frutto di processi collettivi e associativi in rapporto alla necessaria ripresa di responsabilità della politica a fornirci una bussola per un'uscita dalla crisi economica che rafforzi anche la buona salute della democrazia dopo i pesanti colpi subiti in questi anni.

Non possiamo poi dimenticare un punto di riferimento ineludibile: l'art. 41 della nostra Costituzione che sottolinea come l'iniziativa economica: *«non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana»*.

Precedentemente un testo fondamentale come il Codice di Camaldoli, aveva ricordato che la proprietà privata coerentemente intesa, ha un duplice aspetto: *«personale e sociale»*.

Il Codice introduceva la distinzione tra beni di consumo e di godimento destinati a soddisfare bisogni personali, familiari e collettivi, e beni strumentali destinati invece alla produzione di nuova ricchezza.

La proprietà privata dei beni strumentali ha quindi: *«una funzione sociale tanto più è rilevante la quantità e la qualità dei beni che l'impiego di detti strumenti permette di ottenere. Tale funzione sociale si manifesta, da un punto di vista tecnico, nella ricerca della più appropriata utilizzazione dei mezzi di produzione, nel loro sviluppo in relazione ai bisogni comuni, e nella cessione a un giusto prezzo dei prodotti ottenuti»*.

## **2. Responsabilità sociale per cominciare a ricostruire**

La crisi ci ha consegnato quattro grandi scomposizioni: produttiva, sociale, territoriale e politico-istituzionale.

Una nuova cultura della responsabilità sociale può consegnarci alcuni elementi di ricomposizione complessiva.

Nell'opinione pubblica, anche e soprattutto nella crisi, si rileva una crescente attenzione verso iniziative economiche e produttive rispettose della vita sociale, dell'ambiente e del valore comunitario del lavoro. Da questa aumentata sensibilità deriva, a carico dell'impresa, una crescente responsabilità nei confronti della società e dell'ambiente, oltre che verso i consumatori. L'esercizio non autoreferenziale di questa responsabilità può divenire uno strumento per generare valore e nuovi vantaggi competitivi.

L'economia sociale può rivestire un compito fondamentale nel riattualizzare il collegamento delle istituzioni alla vita concreta delle persone per restituire alle istituzioni, alla politica, alle relazioni industriali, ai sistemi di *Welfare*, quella originaria natura di servizio dinamico, non statico, alle comunità, territoriali e aziendali, nelle quali esse insistono.

Un altro aspetto ineludibile è il rilancio della bilateralità e del mutualismo, strumenti che possono generare valore e valori rispetto a tutti e quattro i processi di scomposizione citati.

La Rsi può quindi costituire un volano per lo sviluppo del welfare di prossimità, del welfare aziendale, anche attraverso l'azione, congiunta tra imprese e sindacato, degli enti bilaterali.

### **3. La Responsabilità Sociale d'impresa come cambio di paradigma. Una visione sistemica per una partecipazione estesa**

È appropriato considerare la Responsabilità Sociale d'impresa come una *visione* ispirata ad un *approccio sistemico*: l'impresa è vista come entità in continua connessione con molteplici soggetti portatori di interessi o i c.d. stakeholder: lavoratori ed i loro rappresentanti, soci, clienti, fornitori, la collettività, eccetera, che, insieme con l'impresa, costituiscono sistemi, cioè reti complesse in cui le azioni dei vari attori si intrecciano ed influenzano vicendevolmente.

Lo sviluppo di tale concezione implica la condivisione - tra gli stakeholder- di una comune consapevolezza rispetto alle dinamiche ed agli effetti che l'attività d'impresa produce ai vari livelli sistemici, nonché la promozione di una *cultura della governance allargata*, quali elementi strategici per il perseguimento della creazione di *valore condiviso*, in un'ottica di ricerca dell'equo bilanciamento delle istanze dei differenti portatori d'interessi.

Uno degli elementi cardine della RSI risulta perciò l'inclusione degli *stakeholder* nei processi di definizione delle politiche e degli obiettivi dell'attività d'impresa, sulla base di un patto fiduciario che legittimi l'esplicitazione, il riconoscimento ed il confronto delle rispettive necessità ed aspettative - con particolare riguardo anche ai c.d. *assets intangibili* - al fine di ricercarne il soddisfacimento attraverso l'implementazione di percorsi di *partecipazione estesa*.

Va sottolineato che un'effettiva realizzazione della partecipazione estesa non può tradursi solo in momenti di informazione e/o di consultazione, ma deve necessariamente contemplare forme di *co-determinazione* e di *co-gestione*.

È inoltre normale attendersi che gli interessi degli stakeholder possano essere differenti tra loro; la diversità non va ricondotta aprioristicamente ad inconciliabilità, ma può anzi diventare utile risorsa per incentivare l'attivazione di percorsi di confronto che stimolino l'attività d'impresa verso la creazione di molteplici tipologie di valore aggiunto in funzione dei diversi bisogni, e per definire scelte strategiche che possano contribuire a ridurre eventuali *costi di transazione* ed *esternalità* negative.

La RSI rappresenta quindi un cambiamento di paradigma, in quanto supera una visione d'impresa tradizionale improntata pressoché esclusivamente sulle prospettive di un'unica categoria di stakeholder, l'azionista, ed introduce elementi concettuali fortemente innovativi, orientandosi al perseguimento della creazione di valore condiviso ad integrazione della logica di ripartizione del valore aggiunto, a partire dal riconoscimento e dalla valorizzazione delle istanze di tutti i portatori d'interesse, i quali diventano fonte di apprendimento reciproca e parte attiva nei processi decisionali.

#### **4. La dimensione etica di una Rsi autentica**

Per sconfiggere lo scetticismo sulla Rsi è necessario promuovere una Rsi autentica.

Mentre la logica della filantropia d'impresa è quella della concessione o della compassione, la RSI poggia sul principio della pari dignità di tutti i soggetti coinvolti nell'attività aziendale ai fini della costruzione e della realizzazione del progetto imprenditoriale. Peraltro tale impostazione definisce che la logica del profitto non è condizione sufficiente a determinare il valore reale di un'attività produttiva: la sostenibilità sociale ed ambientale diventa un parametro fondamentale della attività

dell'impresa. Si può essere efficienti e si può generare valore anche se oltre al profitto c'è l'obiettivo di valorizzare altre variabili riferite a finalità di interesse collettivo. In tal senso il parametro di riferimento dell'efficienza dell'impresa diventa il benessere diffuso.

Appare evidente che la RSI possa essere utilizzata in maniera distorta con il solo obiettivo di dotare l'impresa di una immagine più accattivante, cercando di realizzare una mera operazione di marketing.

È dunque opportuno tratteggiare un duplice profilo della RSI, distinguendo quella che potremmo definire la versione strumentale da quella etica.

Nel primo caso la RSI diventa uno strumento che ha come fine il raggiungimento degli obiettivi aziendali e del profitto e si basa sul concetto di convenienza. Nel secondo caso, invece, viene introdotta una prospettiva di tipo etico: l'impresa diventa responsabile verso la società e gli stakeholders e tale obiettivo diventa parte essenziale delle attività dell'impresa stessa.

Non va infine sottovalutato l'aspetto reputazionale: le ultime esperienze nazionali ed internazionali di imprese e/o istituti finanziari hanno dimostrato che comportamenti scorretti e irresponsabili provocano un pessimo ritorno di immagine e i costi di tali comportamenti diventano sempre più salati, sia nel breve che nel lungo termine, costi che vengono pagati dalla società nel suo complesso, ma che incidono in maniera determinante anche sulla sopravvivenza dell'impresa che si è resa colpevole.

Non vanno infine dimenticate le distorsioni causate dalle retribuzioni attribuite ai dirigenti aziendali negli ultimi anni: retribuzioni eccessive (soprattutto se commisurate alle retribuzioni di operai e impiegati) e legate

alle performance a breve delle aziende e alla loro quotazione in Borsa. Tali distorsioni hanno contribuito all'origine dell'attuale crisi finanziaria globale.

## **5. Responsabilità Sociale e Democrazia Economica**

I maggiori fondi etici o socialmente responsabili, previdenziali e non, sono fondi, a livello mondiale, di emanazione o di origine sindacale: strumenti, allo stesso tempo, di democrazia economica e responsabilità sociale.

Il caso Fiat Chrysler ci ha dimostrato, attraverso l'azione del sindacato metalmeccanico americano e canadese, che l'azionariato attivo collettivo e sindacale, attraverso i fondi azionari ed i fondi pensione, non indebolisce capacità e indipendenza della rappresentanza sindacale, ma, infrangendo la logica della contrapposizione tra capitale e lavoro, apre nuove strade di partecipazione e rappresentanza, a diretto vantaggio dei lavoratori e delle loro famiglie.

Certo, in particolare nel nostro paese, rimane la necessità di una crescita di consapevolezza culturale, in primis nel sindacato.

Occorre passare da una concezione classica delle relazioni industriali ad una riflessione molto più aperta in cui campi di azione ed attori sono molto più ampi.

La responsabilità sociale di impresa e di territorio, intese come capacità di costruire un coinvolgimento autentico ed operativo di una serie di soggetti interessati, interni ed esterni alle aziende ed ai territori stessi, possono rappresentare un investimento di lungo termine anche per le organizzazioni dei lavoratori.

Sindacati e organizzazioni della società civile, insieme alle autorità pubbliche, alle associazioni di consumatori ed investitori, possono costruire un tessuto di responsabilità sociale diffusa, anche con strumenti di premialità, che incontrino l'interesse e la collaborazione delle aziende e delle associazioni imprenditoriali più lungimiranti.

In tutto ciò, va detto, la diffusione della conoscenza e delle informazioni, delle pratiche è fondamentale.

Occorre monitorare aziende, settori, territori, sviluppare accordi paritetici effettivi ed esigibili e strumenti condivisi di monitoraggio.

Il sindacato, se vuole giocare questa sfida, gode di una posizione strategica, collocandosi come cerniera, punto di congiunzione tra interno ed esterno di aziende e territori.

## **6. Responsabilità sociale e rendicontazione non finanziaria**

Il 22 ottobre 2014, è stata pubblicata la Direttiva 2014/95/UE, trasposta nel nostro paese attraverso il decreto legislativo n° 254 del 30 dicembre 2016, che impone alle società di pubblico interesse (quotate, banche, assicurazioni) con più di 500 dipendenti di rendere pubblici dati e notizie sulle conseguenze delle proprie azioni e decisioni sulla società e sull'ambiente.

La Cisl ha valutato e accompagnato questo provvedimento comunitario, come un solco, importante se pur perfettibile, nel necessario percorso avviato verso la democrazia economica.



La disponibilità di informazioni sulle imprese di carattere non finanziario, chiare e confrontabili, è, infatti, da ritenersi estremamente importante, anche per indirizzare e promuovere investimenti che rivestano un orientamento socialmente responsabile nell'ambito di dinamiche partecipative all'interno delle imprese e nel territorio.

Inserire le valutazioni sulla rendicontazione non finanziaria delle imprese nell'analisi dei fattori istituzionali, culturali ed economici che permeano il contesto divincoli ed opportunità all'interno del quale si muove oggi lo sviluppo della democrazia economica e della partecipazione dei lavoratori nell'impresa è necessario ad una comprensione compiuta delle potenzialità, anche sindacali, di questo nuovo strumento.

La direttiva europea sulla rendicontazione non finanziaria racchiude, infatti, grandi potenzialità.

Le aziende coinvolte dalla Direttiva dovranno divulgare informazioni e cifre sull'occupazione, su quanto fanno per difendere i diritti umani nelle proprie filiali situate nei Paesi in via di sviluppo, sulle iniziative di lotta alla corruzione, sulle attività di difesa dell'ambiente e sul proprio impegno a favore delle pari opportunità e del dialogo sociale, nonché sull'attuazione delle convenzioni fondamentali dell'Organizzazione internazionale del Lavoro.

Saranno, inoltre, tenute a presentare dati e notizie sulle condizioni di lavoro nei propri stabilimenti e uffici, a dimostrare che rispettano i diritti di informazione e consultazione e di associazione sindacale per i propri dipendenti, a comunicare quanto fanno per migliorare la salute e sicurezza

al lavoro e in difesa delle comunità locali. Anche i subfornitori dei grandi gruppi saranno, almeno indirettamente, coinvolti dall'applicazione della Direttiva, poichè le informazioni non finanziarie da divulgare non riguarderanno solo la casa madre ma tutte le sue filiali e l'intera catena del valore.

La direttiva 2014/95/UE, pur con tutti i suoi limiti, è il frutto di anni di mobilitazione della società civile europea ed è uno strumento utile, da utilizzare e monitorare.

Il valore aggiunto che un sindacato innovativo e rivolto al futuro, come la Cisl, può darle è proprio quello di inserirla in un quadro di strumentazione più ampio, volto alla costruzione di un sistema compiuto di partecipazione e democrazia economica.

## **7. Alcune indicazioni operative**

Da un punto di vista operativo si tratta di sviluppare, progettare e sviluppare un piano di azione che ci coinvolge il sindacato in rapporto allo sviluppo della responsabilità sociale sotto molteplici aspetti:

- Presenza nelle piccole e medie imprese e nelle catene di fornitura;
- Presenza nei gruppi multinazionali ed azione in raccordo con sindacati ed associazioni a livello transnazionale e globale anche attraverso l'utilizzo di strumenti importanti e poco conosciuti, come le "Linee guida Ocse destinate alle imprese multinazionali";

- Rinnovata forza nell'introdurre elementi e strumenti di responsabilità sociale nella contrattazione collettiva di categoria e di secondo livello;
- Confronto sui contenuti tematici della Responsabilità Sociale;
- Rapporto e sinergia con le imprese sociali e le associazioni dei consumatori;
- Diffusione e conoscenza delle buone pratiche aziendali;
- Contributo alla ridefinizione di contenuti, metodi, indicatori, anche pubblici, di misurazione della Rsi;
- Rapporto con le istituzioni pubbliche, ad ogni livello, per assicurare che la responsabilità sociale indirizzi le politiche pubbliche e, in particolare, l'emanazione di regole relative agli appalti;
- Azione diretta, anche al proprio interno, per rafforzare la dimensione socialmente responsabile degli investimenti dei fondi pensione ed azionari anche per rafforzare una democrazia economica socialmente responsabile
- Pratiche effettive del sindacato e degli enti ed associazioni ad esso collegati, come soggetti socialmente responsabili, anche al loro interno.

#### 8. Il ruolo del sindacato in rapporto agli altri stakeholders

Un tema come quello della RSI ha inevitabilmente spinto il sindacato italiano ed europeo a confrontarsi su una serie di riflessioni e ragionamenti. Anche a livello europeo la posizione della Confederazione Europea dei Sindacati si è compattata nel comune impegno per limitare la volontà autoreferenziale delle imprese e delle loro associazioni e per affermare il ruolo e i diritti dei lavoratori e delle lavoratrici.

Prioritaria è dunque la chiarezza sulla natura degli interventi di responsabilità sociale che sono, per definizione, aggiuntivi all'applicazione di leggi e contratti e quindi mai sostitutivi di corrette relazioni sindacali nei tavoli nazionali di contrattazione e nei posti di lavoro.

La ragione dell'interesse del sindacato per la RSI risiede nella concezione stessa del sindacato confederale, fondata sui diritti della persona e sulla valorizzazione del lavoro. La RSI si riferisce, infatti, a una visione d'insieme del sociale che coincide con la vocazione del sindacato che, pur partendo dagli interessi della componente lavoro, si è sempre fatta carico dei problemi complessivi della società e dell'equità e qualità dello sviluppo.

In tal senso la RSI è un possibile strumento utile nella lotta per il consolidamento e l'estensione di diritti anche sindacali e per l'allargamento della partecipazione e della democrazia economica.

Se la RSI diventa lo strumento con cui si affida alle imprese la responsabilità di gestire e orientare in senso socialmente responsabile lo sviluppo nel mercato globale, è evidente che questa responsabilità non può essere, poi, gestita dalle aziende come facoltà priva di doveri relazionali con i soggetti che con l'impresa intrattengono rapporti di varia natura.

Il sindacato, tra gli *stakeholder* di riferimento, assume un ruolo unico e particolare, poiché soggetto titolare della rappresentanza di coloro che quotidianamente nell'azienda investono conoscenze, professionalità e che dall'azienda traggono la fonte principale di reddito. Questo è l'elemento distintivo «forte» che differenzia nettamente l'attuale concetto di responsabilità sociale dell'impresa dalle pratiche e dalle esperienze affermatesi nel passato.

Il sindacato, dunque, deve da un lato confrontarsi con quanto di positivo si muove nel mondo imprenditoriale, e dall'altro riuscire ad individuare ed utilizzare nuovi strumenti per sostenere e migliorare la propria azione, la propria *mission*.

Avvertiamo la necessità di un intervento sindacale sul tema della responsabilità sociale delle imprese, focalizzando tutti gli sforzi affinché si definiscano regole attraverso la concreta e attiva partecipazione dei lavoratori al fine di raggiungere la «condivisione» della missione di una impresa da parte dei suoi *stakeholders*.

È necessario andare oltre l'obiettivo della realizzazione delle risorse di qualità: la responsabilità sociale riveste un quadro molto più ampio che deve puntare alla soddisfazione reciproca di tutti gli attori: l'ambiente, i consumatori, i fornitori, gli azionisti, e, non ultimi, i lavoratori impegnati insieme per progettare un ruolo sociale ed economico della propria azienda. Oltre la «volontarietà» e l'«autoreferenzialità» dell'impresa, c'è uno spazio fertile per un confronto, anche negoziale. Più la responsabilità sociale dell'impresa si diffonde e diventa patrimonio comune, meno c'è il bisogno o l'esigenza di codificarla, di renderla obbligatoria.

## **9. Oltre la crisi: un modello alternativo di capitalismo**

All'indomani della crisi si è posta, nel sindacato, la discussione sull'opportunità di continuare ad operare nella RSI. Dobbiamo invertire il ragionamento: di fronte a crack finanziari e alla caduta del PIL, c'è bisogno di maggiore responsabilità sociale. Lehman Brothers pubblicava un bilancio sociale ogni anno, ma era tutto tranne che un'impresa socialmente responsabile. La crisi ci ha dimostrato che la RSI non può certo essere un

mero esercizio di marketing affidato all'impresa. Anche a livello nazionale gli incentivi e i benefici finalizzati alla promozione dei processi di internazionalizzazione delle imprese dovrebbero includere aspetti di carattere sociale, riequilibrando la carenza di regole di livello sovranazionale. La volontarietà dell'approccio alla RSI non contraddice, dunque, il rispetto di regole e principi generalmente condivisi.

La Rsi è una questione che attiene allo stesso concetto di *governance* di una impresa: essere socialmente responsabili vuole dire rendere conto agli *stakeholders*: la RSI deve essere pertanto concordata anche con il sindacato.

È necessaria una riflessione sul tema delle piccole e medie imprese: nelle piccole imprese e nei distretti industriali il governo partecipato dell'impresa nasce e si afferma fuori dall'impresa stessa: è un processo che deve connotare l'intera filiera produttiva, l'intero distretto nel quale l'impresa opera, ed accompagnare, in sostanza, il prodotto dalla fase di progettazione fino alla distribuzione al consumatore finale.

Finora abbiamo cercato di evidenziare come il sindacato abbia colto le potenzialità della RSI e consideri il concetto di *governance* allargata una ulteriore opportunità di intervento nei rapporti con il mondo dell'impresa e con la società più in generale. Non c'è contraddizione nella RSI tra il ruolo di stakeholder e le funzioni del sindacato, ma non è pensabile che il sindacato sia considerato alla stregua degli altri *stakeholder*.

Questo perché il lavoro è l'elemento costitutivo dell'impresa e un valore fondante della nostra società e non può esistere un'impresa che possa definirsi socialmente responsabile se non rispetta i contratti e le norme di

lavoro, che non abbia una informazione trasparente, che non riconosca il sindacato interno, che non abbia adeguate relazioni industriali.

Un'ulteriore riflessione non può, infine, non tenere conto della globalizzazione e dell'economia dell'interdipendenza.

Un'azienda può essere considerata socialmente responsabile solo se gli standard sono applicati ovunque essa sia localizzata: l'impresa, soprattutto multinazionale, è socialmente responsabile ovunque o non è, anche nel caso in cui svolga attività in contesti nazionali in cui la legislazione risulti scarsamente tutelante.

È necessaria una crescita di consapevolezza culturale comune: sindacato e impresa devono pertanto credere e investire in un'economia socialmente responsabile ad ogni livello, dal territorio alla dimensione globale.

La RSI, insieme alla democrazia economica, è un nuovo campo di azione comune per le relazioni industriali del XXI° secolo.

## **10. Un campo di azione per il sistema Cisl.**

Per la Cisl si tratta di una sfida (auto-)formativa, culturale ed operativa importante.

Di fronte agli attacchi, spesso strumentali, al sindacato non si può rimanere sulla difensiva, ma occorre ampliare e approfondire il nostro orizzonte.

Il sindacato vive di contrattazione sui luoghi di lavoro, ma ciò non toglie, come ampiamente dimostrato anche nei fatti, che per rafforzare la propria azione primaria, sia necessario rimettersi in discussione e concepirsi, in una logica rinnovata di alleanze, come associazioni "carovana" e "cerniera" nella società.

Anche la contrattazione collettiva ne può, indirettamente, trarre importante giovamento.

Il sindacato, la Cisl, in rapporto alla responsabilità sociale deve porsi in quanto "associazione" (termine, non casuale nella nostra concezione fondativa) in grado di rimettere insieme la frantumazione sociale ed orientare la società intera ed il modello di capitalismo verso orizzonti di futuro sostenibile e di benessere sociale condiviso.

È una sfida per l'intero sistema Cisl: nelle aziende, multinazionali e non, in rapporto alle federazioni di categoria, senza però dimenticare la dimensione territoriale ed il ruolo strategico di enti ed associazioni.

È importante, quindi la condivisione delle buone prassi che già ci vedono protagonisti, ma occorre promuovere un maggiore coordinamento operativo che si saldi a un orizzonte strategico condiviso.

È questa, infatti, la sfida che vogliamo porre e porci.

*(Documento per la discussione, a cura del gruppo di lavoro sulla Responsabilità Sociale coordinato da Francesco Lauria e Angelo Marinelli)*