

Le condizioni per la diffusione di una cultura responsabile

Marigia Maulucci

Il libro di Luciano Gallino, *L'impresa irresponsabile*, ha, tra i tanti, un grande merito: quello di introdurre, con argomentazioni autorevoli e documentate, pesanti iniezioni di realtà nelle discussioni sulla Responsabilità sociale delle imprese (d'ora in poi Rsi).

La questione non è di poco conto: lo sviluppo dell'elaborazione sulla Rsi è stata negli anni, e, per certi versi, continua a esserlo, del tutto simile all'impianto dei romanzi di Saramago. Si parte da un presupposto, generalmente assurdo, illogico e irrazionale, per poi proseguire costruendo su queste fondamenta d'argilla un castello solidissimo di totale lucidità e razionalità. Il risultato finale, in letteratura, è una meraviglia.

Molto meno strabiliante risulta l'effetto di una costruzione siffatta sulla Rsi che ha bisogno di cogenze corpose sul piano teorico e su quello pratico, nelle premesse e nelle conclusioni.

Tutti coloro che in questi anni si sono misurati col tema della Rsi, a proposito e a sproposito, hanno scommesso sulla coincidenza tra realtà e necessità: è necessario che le aziende siano responsabili, dunque le aziende lo sono (o comunque facciamo tutti finta che lo siano).

Oggi, dunque, a nostra disposizione per articolare un'analisi compiuta abbiamo due grandi blocchi di questioni: l'elaborazione fin qui messa a punto e la realtà, nuda e cruda, della quale il testo di Gallino costituisce una completa rappresentazione.

Il tentativo che vorrei provare a fare consiste dunque nel mettere insieme, specularmente, queste due facce del problema per vedere se è possibile trasformare la «necessità» da premessa in processo e dunque in obiettivi.

La Rsi ha origini anglosassoni e non sono esattamente nobili natali, dato che da subito appare chiaro il suo carattere di alternatività a un modello di relazioni sindacali tra le parti. D'altronde, è quello stesso contesto geocul-

* Marigia Maulucci è Segretaria confederale Cgil.

turale che o ha consuetudine con forti sindacati d'azienda o ha lavorato con sollecitudine e determinazione a eliminare il sindacato dal quadro generale dei soggetti della rappresentanza.

L'Unione Europea decide di assumere la tematica attraverso il *Libro Verde* e le sue successive articolazioni, provando a inserire la tematica nel solco della cultura nata e sviluppatasi intorno a Lisbona. Si tratta dunque di riscrivere una dimensione olistica che attraversi il campo economico, politico, sociale e ambientale perché l'esercizio della responsabilità qualifichi natura, oggetti e finalità del fare impresa. Tale complessità agisce in tutte le direzioni, sul piano cioè non solo di cosa e di come si produce ma anche di quale condivisione si realizza nell'assunzione delle decisioni: come dire, metodo e merito.

Sotto questo aspetto, si capisce perfettamente l'interesse del sindacato rispetto a questa tematica: l'attuazione della strategia di Lisbona prevede, innanzitutto, il convincimento generale della necessità di trasformazione della nostra specializzazione produttiva verso una sempre più netta economia di servizi avanzati in tecnologia e qualità, e di assunzione collettiva del valore della condivisione delle scelte come punto di sintesi organica di processi di consenso.

Costruire un nuovo modello economico e produttivo intorno alla valorizzazione della centralità del lavoro – di tutto il lavoro, compreso quello di fare impresa – e dei diritti dei lavoratori e dell'ambiente è una scommessa certo non saturata dall'impegno sui temi della Rsi. Certamente, però, riempire di questi contenuti la scatola della Rsi attribuisce senso politico alla tematica e dunque impegna in contesti «larghi» i suoi sostenitori, molto spesso *clamantes in deserto*.

Finora, nella buona sostanza, quella scatola si è riempita di buone intenzioni, di bollini qualità, di certificazioni, senza riuscire a raggiungere il cuore del problema che, sul piano metodologico, è poi quello che rende interessante e realmente innovativa la tematica.

«Con responsabilità sociale si intende infatti un modello di governo e di gestione strategica di impresa secondo cui chi ha potere nella sua conduzione (imprenditori, amministratori, *manager*) ha responsabilità che si estendono dall'osservanza dei 'doveri fiduciari' nei riguardi dei titolari del diritto di proprietà ad analoghi, anche se non identici, 'doveri fiduciari' nei riguardi in generale di tutti i gruppi e individui, i cui interessi sono vitalmente posti in gioco dalla conduzione dell'impresa stessa» (Sacconi L., Silva F., *Rsi. Idee per il programma di governo*, in www.centopassi.info).

Il metodo di condivisione delle scelte coi soggetti portatori di interessi, ai quali consegnare effetti positivi e non scaricare costi sociali, diventa dunque fattore centrale, tanto centrale da richiedere una correlata modificazione di *governance*, verso un modello di *governance* allargata che affianchi «al diritto di proprietà e di controllo dell'impresa, volto a garantire il valore di investimento di capitale (e in ogni caso l'interesse dei proprietari), un ulteriore insieme di 'responsabilità sociali' a protezione dell'interesse e degli investimenti degli *stakeholder* non controllanti» (*ibidem*).

Se questo è, quello che va riscritto è un nuovo «contratto sociale».

A questa impostazione, come sindacato, anche unitario, abbiamo aggiunto una considerazione – come dire – spesso: i lavoratori di un'impresa possono essere considerati portatori di interessi al pari dei consumatori, dei fornitori, degli abitanti nel territorio di un'impresa? Crediamo di no, crediamo piuttosto che i conferenti capitali di rischio e i conferenti lavoro siano soggetti istituzionali di un'impresa e, in quanto tali, depositari del diritto di condivisione delle scelte. Peraltro, è proprio difficile immaginare che un'impresa modifichi a beneficio dei portatori di interesse «esterni» il proprio modello di *governance* e invece non consideri, al suo interno, quali siano le procedure, gli strumenti, le sedi, le regole che rendano percorribile un modello partecipativo condiviso, che, ovviamente, si affianchi – senza sostituirla – alla contrattazione, fornendole elementi aggiuntivi di conoscenza.

Tutto questo per dire le ragioni per le quali, come sindacato e come Cgil, siamo stati e stiamo dentro la discussione sulla Rsi: in forma autonoma, coi nostri contenuti, con le nostre battaglie, soggetto tra i soggetti, senza enfasi eccessive ma con la grande lealtà di chi non spreca nemmeno una sede di interlocuzione per portare avanti la propria impostazione.

E poi, anzi prima, c'è la realtà, che non riesco proprio a definire meglio di quanto non faccia Gallino. Evasione fiscale, precarizzazione dei rapporti di lavoro, comportamenti antisindacali, aumento delle disuguaglianze, svalorizzazione del lavoro, delocalizzazioni alla spasmodica ricerca del costo del lavoro più basso in una fallimentare (e aggiungo fallita) ansia competitiva.

Dunque, il nocciolo duro dell'irresponsabilità. Al punto tale che non è infrequente incrociare aziende che confondono responsabilità sociale col rispetto delle leggi e dei contratti: a tanto si arriva quando la correttezza dei comportamenti è ridotta a un *optional* e non alla regola minima, necessariamente condivisa, del patto di cittadinanza.

È vero anche, però, che è la natura stessa del modello economico che tende a finanziarizzare l'economia, individuando come *mission* centrale del *management* la massimizzazione del valore per l'azionista, a produrre, in sé, molti effetti distorsivi.

Effetti che Gallino esemplifica a lungo e correttamente con esempi nazionali e internazionali: la combinazione di questa evoluzione del paradigma economico, ad esempio, con le politiche di liberalizzazione e privatizzazione, così come si sono dipanate nel nostro paese, ha prodotto guasti considerevoli sul piano degli assetti societari, ripercussioni devastanti sul complesso della politica economica e dell'economia reale del paese, snaturando e compromettendo una possibile evoluzione positiva verso un differente modello economico più dinamico, meno asfittico, più partecipato. Le scelte di liberalizzazione dei servizi che avrebbero potuto generare nuovi soggetti industriali, nuovi vantaggi per il sistema produttivo, nuove risorse a vantaggio della competitività e dello sviluppo sono affogate nelle paludi stagnanti di una nuova riproposizione di vantaggi monopolisti, di protezione difensiva dalla concorrenza, di stratosferiche liquidità di rendite che non hanno fatto altro che aumentare la circolazione di moneta a mezzo di moneta con grandi vantaggi per pochi. La parte che noi rappresentiamo, ma complessivamente l'economia del paese, «attonita al nunzio sta», stravolta e compressa dentro un gravoso peggioramento delle condizioni materiali del contesto.

La politica ha dato una pessima prova di sé, sostanzialmente colludendo e, in situazioni come questa, il silenzio del decisore pubblico che scrive le regole e individua il soggetto che le fa rispettare è particolarmente colpevole.

Conta poco che intervenga, *in articulo mortis*, per difendere aziende nazionali, troppo deboli (per le ragioni di cui sopra), dagli attacchi internazionali: alle rivendicazioni di reciprocità, che presuppongono investimenti materiali e immateriali sulle proprie capacità, abbiamo sostituito *golden share*, pillole avvelenate, quando non dazi e barriere, dunque delle difese, che notoriamente nascono dalla percezione di antiche e consolidate fragilità.

Consola poco sapere che questi fenomeni sono patologici nel nostro paese ma sufficientemente diffusi anche in Europa, per non dire degli Stati Uniti. Su *Le Monde* del 12 maggio, Felix Rohatyn (ex ambasciatore degli Stati Uniti in Francia) sostiene che le minacce più consistenti al capitalismo americano derivano dai creditori cinesi che stanno finanziando il *de-*

ficit commerciale americano in virtù del fatto che gli Stati Uniti hanno venduto alle loro banche il proprio debito. «Presto o tardi creditori stranieri in America potrebbero decidere di trasformare una parte consistente dei loro averi in capitali propri piuttosto che in crediti del Tesoro americano... Pechino potrebbe decidere di comprare in massa azioni americane, sia sotto forma di portafogli diversificati sia sotto quella di investimenti diretti nelle grandi imprese americane, contando su un azionariato maggioritario e dunque su un controllo reale effettivo». Tutto questo per dire che a un patto – forse proprio nella forma di un nuovo contratto sociale – tra Stato e mercato bisogna arrivare, ragionando su contesti sovranazionali e definendo con chiarezza confini, regole, strumenti e procedure.

Al momento, la fotografia che la realtà ci consegna ha le tinte fosche di imprese irresponsabili ma di uno Stato altrettanto ritirato dagli impegni, dalle coerenze e dagli obblighi richiesti.

Quale può essere dunque la relazione, che dicevo all'inizio, tra la necessità di una cultura di responsabilità e l'oggettività di un reale sostanzialmente immorale?

Credo anch'io che siano necessarie nuove regole e un nuovo quadro di riferimento che però non si limiti, come in alcune parti mi sembra che Gallino faccia, a rendere obbligatoria e cogente la Rsi, perché non credo proprio che possa essere né efficace né sufficiente: per giunta, significherebbe attribuire al tema un valore sovrastimato (dunque in palese contraddizione con i tanti limiti che Gallino stesso individua nella tematica), ma contemporaneamente una *reductio* rispetto alla sua potenzialità.

Mi spiego: il problema non è rendere obbligatorio un comportamento socialmente responsabile. Il tema di oggi è capire se ci sono le condizioni per la diffusione di una cultura responsabile che ha bisogno di reificarsi negli strumenti di un sistema politico sociale ed economico che fa della partecipazione, della condivisione delle scelte, della valorizzazione del ruolo dei soggetti della rappresentanza il suo asse portante. Lo stesso esercizio della rappresentanza implica la responsabilità di sottoporre continuamente la stessa alle verifiche democratiche della sua certificazione, perché l'autoreferenzialità, così come la legittimazione collusiva reciproca, hanno già prodotto guasti consistenti nel tessuto sociale ma anche economico.

Giddens dice che viviamo in un mondo scatenato, Dahrendorf lo definisce instabile nel senso che nessuno ormai può stabilizzarlo e noi tutti non troviamo stabilità. La stessa libertà, in questo contesto, degenera in

anomia, crollo e assenza di regole che notoriamente definiscono i confini della libertà di ciascuno proprio perché ne garantiscono una più avanzata per tutti.

La «non socievolezza degli uomini» – versione kantiana dell'*homo homini lupus* – richiede istituzioni che rendano fecondi gli antagonismi avviandoli su binari regolati: tolleranza, fiducia, dignità, responsabilità.