



CSR MANAGER

Corso di alta formazione per i responsabili della CSR

Università Cattolica del Sacro Cuore

(Milano, 22 Giugno 2005)

La Responsabilità Sociale delle Imprese

Il punto di vista del sindacato

di Lamberto Santini – Segretario Confederale UIL

L'invito a partecipare a questo stage è stato accolto da me con grande interesse per due fattori: il primo riguarda l'approccio positivo di questa iniziativa che, una fra le molteplici intraprese nel campo della RSI, ha la qualità di realizzarsi attraverso un percorso molto ampio che tiene conto delle varie aspettative di tutte le parti interessate allo sviluppo della RSI. Portare a conoscenza i punti di vista degli stakeholders arricchisce



sicuramente il discorso globale alla base dello sviluppo della “cultura della responsabilità sociale delle imprese”.

La maggior parte delle iniziative sulla RSI, limitano, infatti, a sporadiche partecipazioni, a qualche tavola rotonda nei convegni, la presenza dei rappresentanti dei lavoratori. Eppure tutti ben conosciamo l'importanza e l'incidenza che questo portatore d'interesse esprime nel processo di RSI. Parlare di responsabilità sociale delle imprese, superando l'aspetto che riguarda l'azione verso i propri dipendenti, significa affrontare il tema denaturandolo di un aspetto fondamentale. I lavoratori sono legati all'azienda a doppio filo, come dipendenti e come cittadini, da essa deriva il sostentamento e le condizioni di intere famiglie, le speranze e la possibilità di realizzare un livello soddisfacente di vita per sé ed i propri familiari.

Sono loro, infatti, i primi destinatari delle iniziative di RSI, ed il luogo di lavoro è il primo campo in cui la RSI si deve sviluppare, deve essere assimilata a tutti i livelli per poter effettivamente essere praticata. I lavoratori sono parte integrante ed indissolubile di una impresa e sono quindi i primi a dover conoscere ed applicare le politiche di RSI.

E' fondamentale, quindi, tenere presente, per chi si approccia a specializzarsi come esperto di questa materia, che le risorse



umane rappresentano il primo interlocutore con cui dialogare, con cui costruire insieme un progetto di RSI. Senza questa sinergia si potrà dare vita ad azioni costruite in laboratorio, ma non “sentite” dal cuore dell’impresa stessa. Si potranno sviluppare delle campagne di grande impatto mediatico, ma non si potrà contribuire a modificare sostanzialmente la politica e la cultura di una impresa. Diventare responsabile significa, per una impresa, evolvere i propri obiettivi da una ottica tradizionale basata sul profitto ad un’ottica più ampia basata anche sull’economia dell’impatto sociale e sulla qualità. Per permettere questo passaggio culturale è necessario che tutto il DNA dell’impresa sia a conoscenza del cambiamento che si sta per operare. E’ imprescindibile il coinvolgimento dei lavoratori in tutte le fasi che riguardano la RSI, ma, a mio avviso, è fondamentale soprattutto un forte impegno del management.

Il secondo obiettivo è quello di realizzare una economia al servizio dell’uomo e non un uomo al servizio dell’economia è per noi, da sempre, un punto irrinunciabile.

Lo dico con orgoglio in quanto rappresento una organizzazione, la UIL, che è stata la prima ad occuparsi di responsabilità sociale delle imprese, intuendo ed incoraggiando le grandi potenzialità insite in queste politiche.



Come sono irrinunciabili e riconosciuti da tutti gli obiettivi sanciti nell'agenda di Lisbona che individuano nella "Qualità" l'elemento centrale per lo sviluppo della nostra economia. La relazione che corre tra RSI e qualità è evidente e, come rappresentate dai lavoratori, non posso che auspicare il raggiungimento di un alto livello di qualità del nostro sistema industriale per lo sviluppo e la salvaguardia dell'occupazione.

Fatte queste premesse, mi sono domandato quale valore aggiunto avrei potuto apportare a questo corso. La risposta che mi sono dato è che la cosa più opportuna da fare sia quella di fornirvi una lettura forse un po' critica delle pratiche di RSI fin qui realizzate, affinché, proprio attraverso la critica, si possa contribuire all'ottimizzazione di quanto fin qui intrapreso sul tema.

Articolerò il mio intervento analizzando diversi livelli e integrandoli con il punto di vista del sindacato.

La RSI nelle politiche europee

Voi conoscete quali sono state le iniziative della Commissione Europea in tema di RSI. Sapete anche che siamo in attesa di una nuova Comunicazione, frutto e sintesi dei lavori del



Multistakeholder Forum, che, annunciata da tempo, tarda ad essere pubblicata. Il motivo di questo ritardo enuncia una difficoltà che si è già manifestata alla conclusione dei lavori del Forum. Le parti sociali, infatti, manifestano due approcci diversi al tema preannunciando così le problematiche che oggi la Commissione incontra nel definire la nuova Comunicazione.

Quali sono le richieste del sindacato europeo (la CES) e quali le resistenze delle imprese (l'Unice)?

Il sindacato, riconoscendo il carattere di volontarietà nella scelta di aderire a politiche di RSI da parte di una azienda, reclama l'esigenza di un quadro di regole su cui l'impresa si deve attestare una volta deciso di intraprendere la strada della responsabilità sociale. Le imprese sono contrarie a qualsiasi forma di regolamentazione.

Il sindacato inoltre ribadisce che la RSI debba essere complementare ed in nessun modo sostitutiva della legislazione che riguarda i diritti sociali ed ambientali e delle norme fissate dalla contrattazione collettiva.

E' evidente che in questa ottica ogni impresa che non rispetti le convenzioni, la legislazione o il dialogo sociale non può essere definita responsabile.



L'invito del sindacato alle imprese è quello di ampliare il modello di "governance" integrandolo con i temi sociali ed ambientali nella gestione quotidiana: una "governance allargata" che tenga veramente conto delle aspettative e del contributo degli stakeholders. Questo significa "coinvolgimento" dei portatori d'interesse in tutte le fasi della RSI, partendo dalla definizione di "missione d'impresa" all'ultima fase della "comunicazione".

In questa ottica il tema della "partecipazione" è quanto mai attuale, attraverso le prassi informazione e consultazione continue sostenute peraltro da adeguate "Direttive" che ne indicano l'attuazione.

Sviluppare la cultura del Dialogo è il primo gradino per un approccio coerente alla RSI. E' quanto auspicato dalla Commissione Europea nelle tematiche del Dialogo Sociale, è quanto sostenuto dal sindacato.

La richiesta avanzata dalle organizzazioni sindacali alla Commissione è quella di definire delle linee guida europee che, tenendo conto da quanto già indicato da altre norme di riferimento internazionali come le convenzioni fondamentali dell'OIL, le Linee Guida OCSE e dall'ONU, si basino sui valori europei e sulla carta dei diritti fondamentali sostenendo e contribuendo alla realizzazione del modello "europeo".



La RSI in Italia

Nel nostro Paese, come sapete, il dibattito si è sviluppato su diversi piani dando vita ad una miriade di iniziative: convegni, premi, scuole e la ben nota iniziativa portata avanti dal Governo.

E' bene soffermarsi su quanto realizzato dal Ministero con il progetto CSR-SC.

Quella che voglio esprimere è la profonda delusione provata nei confronti di questa iniziativa. Il fatto che un Ministro del Lavoro riservasse alla CSR un ruolo di grande rilievo, collocandola fra i punti in esame nel semestre di presidenza italiana, è stato senza dubbio un fatto positivo. Abbiamo allora fatto i nostri complimenti al Ministro che, in questo senso, pareva concretizzare alcune nostre aspettative.

Anche la nostra richiesta di formare un tavolo multistakeholders italiano fu allora favorevolmente accolta. Purtroppo però, ad oggi, il modello cui aspiravamo non è stato assolutamente sostenuto. Buone le intenzioni, probabilmente, ma il prodotto finale realizzato risulta essere avulso dalle realtà e condurre in un vicolo cieco. Il progetto è stato costruito "in provetta", senza un concreto contributo di tutte le parti interessate ed anche il tavolo multistakeholder, che doveva costituire il fulcro del dibattito ha



prodotto sino ad ora uno scambio di vedute molto scarso, di commento al progetto preconfezionato e non propositivo. La mia può essere interpretata come critica di parte, ma io penso di essere molto obiettivo nel fare queste dichiarazioni di fronte all'evidenza che coloro che, in primo luogo, si sono mostrate disinteressate al progetto, sono state le imprese stesse.

Esprimo quindi al Ministro delusione per una occasione persa.

Per quanto riguarda il panorama più ampio nazionale si può dire che ogni iniziativa sia nata "pro domo sua" e la maggior parte di esse siano state promosse dalle aziende o dalle loro categorie con il risultato di evidenziare solo alcune delle opportunità offerte dalla RSI.

Il fatto che nella maggior parte dei casi le campagne di RSI vengano progettate a tavolino da società di consulenza esterna bypassando una qualsiasi formula di coinvolgimento degli stakeholders e addirittura, in alcuni casi del management stesso, contribuisce a rendere queste azioni qualcosa di assimilabile al marketing e che comunque non ha la forza di cambiare, in via duratura, la cultura dell'impresa. Il processo della RSI è un processo che si attua e si sviluppa nel tempo, non destinato a sporadiche campagne. Per avere quindi un effetto che matura e si sviluppa in modo consolidato è importante che questo processo



venga elaborato con il contributo del management, dei lavoratori e degli stakeholders per essere “digerito” e sostenuto ai vari livelli e per far sì che una impresa cambi effettivamente “rotta”.

Mi permetto di insistere su questo aspetto proprio rivolgendomi a voi, manager aziendali, affinché siate promotori della RSI con l'obiettivo di cambiare veramente qualcosa nel modo di fare impresa. Il pericolo che si corre è quello di relegare la RSI al ruolo di una moda estemporanea destinata, come tale, a tramontare presto.

C'è poi un altro aspetto su cui vorrei soffermarmi. Mi riferisco al ruolo della RSI inteso come instaurazione di nuove norme. Questa strada, intrapresa da molte aziende multinazionali, è a mio avviso una strada che si affaccia su un terreno “minato” rischiando di compromettere i buoni propositi della RSI.

Mi riferisco a quelle aziende che, attraverso dichiarazioni, principi e codici, trasformano il proprio impegno etico in comunicazioni ufficiali come i codici di condotta d'impresa. Questo modo di ridefinire e reinterpretare la RSI sfocia nel tentativo di instaurare nuove norme, autodeterminate dalle imprese che oltrepassino le prassi e gli ambiti storicamente di pertinenza. A questo tipo di RSI diciamo fermamente no. Non riteniamo etico che una impresa, sfruttando le positività insite nel concetto di RSI, le utilizzi con



l'obiettivo di costituire un nuovo corpo di regole, al di fuori di ogni contratto superando persino le legislazioni nazionali. L'autodeterminazione di norme non può essere confusa con la RSI e non può andare ad occupare quegli spazi contrattuali che sono ancora da colmare.

Un codice etico o un codice di condotta è valido e produrrà effetti nel momento in cui è definito con l'apporto di tutti gli stakeholders, che lo assumono nella sua totalità. Per questo, come sindacato, non posso che respingere qualsiasi tentativo di stravolgimento di questo tipo di azione che, ricordo, è indicato dalla Commissione Europea fra gli strumenti da utilizzare per lo sviluppo del Dialogo Sociale.

La UIL, come ricordavo all'inizio, ha mostrato interesse per la RSI con molto anticipo. Lo ha fatto per una ragione "genetica". La nostra organizzazione ha fatto dei temi della partecipazione e del coinvolgimento una bandiera. Oggi più che mai crediamo che questa possa essere la via per permettere lo sviluppo sano e progressivo della nostra economia.

Per questo ci auguriamo che vengano presto recepite le direttive europee sul coinvolgimento dei lavoratori e sulla partecipazione. Un passo importante può essere quello della legislazione sulla Società Europea che prevede, già all'atto della sua costituzione, la



definizione di una prassi condivisa di coinvolgimento dei lavoratori. Tale Statuto, promosso dalla Commissione Europea per facilitare lo sviluppo delle imprese transnazionali nell'ambito dell'Unione, è stato infatti accompagnato da una relativa Direttiva, in corso di recepimento, che ne regola le prassi da adottare all'atto della costituzione della società stessa per realizzare adeguati processi di coinvolgimento dei lavoratori all'impresa che divengono, quindi, requisiti essenziali per la costituzione della società.

La UIL, assieme alla CISL e alla CGIL, hanno contribuito attivamente a favorire il recepimento della Direttiva attraverso un accordo comune siglato con le parti datoriali, in piena sintonia con il metodo concertativo. Auspichiamo inoltre che venga modificato il disposto delle norme che regolano il nuovo diritto societario affinché venga prevista la possibilità di realizzare formule di partecipazione dei lavoratori alla governance d'impresa.

Quello di cui abbiamo bisogno sono aziende con capitali e lavoro in equilibrio, che operino nella direzione della produttività e della competitività, che sappiano cogliere nel dialogo l'opportunità per lavorare assieme per un unico scopo. Ed in questo senso la RSI può fare veramente molto.

E' importante inoltre sostenere il ruolo dell'Italia verso i Paesi nuovi entrati nella UE con l'intento di evitare i rischi della corsa al



ribasso sui temi sociali. E su questo tema le nostre imprese possono fare molto. Iniziative intraprese in questo senso possono essere di grande spessore nel campo della responsabilità sociale. Su questo fronte, sulla salvaguardia dei diritti di tutti, si misurerà la vera impresa responsabile.

La UIL sta da tempo “studiando” la RSI, sta valutando molte pratiche e riflettendo su molte tesi accademiche.

Quello che ci appare evidente è la ridotta dimensione riservata alle risorse umane nelle diverse pratiche. La nostra proposta si concretizzerà nel breve poiché stiamo lavorando su una griglia di condizioni minime (leggi, contratti e prassi), compatibile con i più noti indicatori, da cui una impresa deve partire per attivare una politica veramente responsabile rispetto ai lavoratori.

Speriamo che questo lavoro, che non voglio chiamare l’ennesimo indicatore, sia di ausilio a voi manager per sviluppare concrete politiche e contribuire a cambiare veramente il modo di fare impresa.

Credo che oggi ci sia veramente bisogno di questo cambiamento. Su questa via il sindacato non può che essere con voi.