

Nota Isril n. 18 – 2020

L'impresa sostenibile come “nuova” istituzione aperta agli interessi degli stakeholder

di Marcello Bianchi

L'apertura delle imprese alla considerazione degli interessi degli stakeholder per definizione delle strategie, nell'ambito di una nuova visione di “successo sostenibile”, sta diventando una realtà in gran parte dei paesi europei. Sulla scia del Codice di Corporate Governance adottato nel Regno Unito nel 2018, la maggior parte delle esperienze di autodisciplina hanno sposato questa nuova visione come componente essenziale dello scopo d'impresa. L'Italia, come è stato illustrato nella Nota n. 16 - 2020, ha seguito questa evoluzione con la recente revisione del Codice italiano di Corporate Governance.

Perché questa evoluzione non si limiti a una mera dichiarazione di principio e per evitare che, anzi, fornisca l'alibi per una più accentuata autoreferenzialità di chi gestisce l'impresa, è necessario che la considerazione degli interessi degli stakeholder sia sostenuta da un'adeguata capacità di interlocuzione tra impresa e stakeholder, al fine di consentire che i diversi interessi si confrontino all'interno di una dialettica reale, ferma restando la responsabilità dell'impresa di definirne la sintesi.

Solo alcuni tra i codici di autodisciplina hanno affrontato questa esigenza: in primis quello inglese, ma anche quello italiano, che ha indicato tra i suoi principi l'esigenza di un dialogo tra consiglio di amministrazione e gli stakeholder rilevanti dell'impresa, senza tuttavia definirne i contenuti e individuarne le modalità.

Si tratta quindi di un'area largamente inesplorata ma il cui sviluppo appare cruciale per dare alla nuova visione di “successo” sostenibile un contenuto reale e non meramente di facciata.

In questo quadro, un ruolo fondamentale può essere svolto dallo sviluppo del dialogo tra impresa e lavoratori che, tra le varie categorie di stakeholder, rappresentano quella che più si identifica direttamente con gli interessi dell'impresa ma che anche, grazie ai suoi naturali legami con livelli associativi che trascendono la dimensione della singola impresa, può fornire una visione che potrebbe riflettere più ampie istanze sociali, come prima approssimazione degli interessi della totalità degli stakeholder.

Ovviamente quello che si prospetta è un dialogo tra imprese e lavoratori in gran parte nuovo rispetto alle tradizionali forme di relazioni industriali, basate

prevalentemente sullo strumento della contrattazione, e che si pone piuttosto nel solco, in realtà finora poco esplorato, di quelle relazioni di informazione e consultazione che avrebbero dovuto affiancare le forme tradizionali di confronto.

Anche rispetto a queste ultime, il dialogo tra imprese e lavoratori nel contesto della nuova visione di successo sostenibile comporta un'evoluzione rilevante: mutano infatti gli interlocutori aziendali del confronto, che passano dalle strutture di relazioni sindacali al consiglio di amministrazione, così come i contenuti del confronto, che si estendono dai temi dell'organizzazione del lavoro e delle prospettive occupazionali alla definizione delle strategie d'impresa.

A questa nuova dimensione del dialogo tra impresa e lavoratori non può non corrispondere un'analoga evoluzione delle forme e delle modalità del confronto, tanto dal lato aziendale quanto da quello dei lavoratori.

Il Codice di Corporate Governance inglese indica a questo proposito tre possibilità (non mutualmente esclusive):

- La nomina di un amministratore da parte dei lavoratori
- La costituzione di un "workforce advisory panel"
- L'attribuzione a un amministratore non esecutivo del compito di riportare il punto di vista e le richieste dei lavoratori sul tavolo del consiglio di amministrazione.

Benché queste ipotesi non esauriscano il ventaglio delle opzioni possibili, rappresentano tre modelli fondamentali per poter organizzare questa nuova forma di dialogo tra impresa e lavoratori.

La prima delle opzioni considerate, che potremmo definire massimalista, rientra nella tradizione delle forme di co-determinazione sperimentate in Germania e in altri paesi del Nord Europa e recentemente anche in Francia, dove gli interessi dei lavoratori vengono realizzati attraverso la loro diretta partecipazione all'organo di amministrazione della società, solitamente nei sistemi caratterizzati dalla articolazione di tale organo in un consiglio di sorveglianza che definisce le strategie di lungo periodo, e in un consiglio di gestione, nominato dal consiglio di sorveglianza, che si occupa della gestione operativa. All'interno di questi sistemi, la partecipazione dei lavoratori è riservata al consiglio di sorveglianza, evitando quindi un loro coinvolgimento nella gestione operativa. Non poche difficoltà comporta l'attuazione di tale modello di partecipazione nei sistemi come quello inglese e italiano, che raggruppano tutte in un unico organo, il consiglio di amministrazione. Questo, seppur delegando la gestione amministrativa all'amministratore delegato, mantiene così un ruolo decisivo

nell'approvazione delle operazioni più rilevanti, risultando più strettamente coinvolto nella gestione della società.

La terza opzione, che prevede di affidare a un amministratore un ruolo di raccordo tra l'intero consiglio e gli interessi dei lavoratori, e che – all'opposto – potremmo definire minimalista, non prevede una vera e propria strutturazione del dialogo, limitandosi a spostare, cosa comunque da non sottovalutare, gli interlocutori del dialogo con i lavoratori dalle strutture interne dell'impresa deputate alle relazioni sindacali a un componente dell'organo supremo di governo dell'impresa.

Più innovativa risulta essere la seconda opzione, che prevede la costituzione di un “advisory council” del consiglio di amministrazione, dedicato al dialogo con i dipendenti. Poiché nel codice inglese non sono forniti chiarimenti sulla composizione di tale nuovo organo, né viene definito chiaramente il suo status giuridico, questo strumento resta ancora tutto da costruire. Le modalità applicative possono spaziare da un modello “conservativo”, dove all'advisory council viene attribuita una mera funzione di raccolta delle istanze dei lavoratori, senza una vera strutturazione del confronto con il consiglio di amministrazione, a un modello “riformista”, dove l'advisory council viene costituito come un quasi-organo a composizione mista, con esponenti del consiglio di amministrazione e rappresentanti nominati dai lavoratori, dotato di un ruolo istruttorio e propositivo simile a quello dei comitati costituiti dal consiglio.

Quale che sia l'opzione da adottare, l'introduzione all'interno del sistema di Corporate Governance del dialogo con i lavoratori, come “punta avanzata” di un più esteso dialogo con tutti gli stakeholder rilevanti, costituisce un elemento profondamente innovativo della visione d'impresa, non priva di effetti sulla sua stessa nozione giuridica.

Uscendo infatti da una lettura puramente codicistica, secondo la quale il “diritto” è stabilito esclusivamente dalle norme, il fatto che l'impresa adotti come proprio scopo proprio quello di tener conto degli interessi dei suoi stakeholder rilevanti attraverso un dialogo variamente strutturato, crea un nuovo contesto istituzionale; quindi, seguendo la lezione di Santi Romano, il nuovo contesto è anche giuridico e gli stakeholder diventano legittimi portatori di interessi e quindi di diritti, quantomeno di “voice”.

Ne deriva che, ferme restando le difficoltà applicative di tali diritti e le inevitabili incertezze sulla loro esecutività, il nuovo orientamento da parte delle imprese verso la sostenibilità, laddove trascende la mera aspirazione ideale e si traduce in

un riconoscimento esplicito di una pluralità di interessi con cui confrontarsi non può essere ridotta a livello di operazioni di puro marketing volte a recuperare una reputazione compromessa. Come in tutte le innovazioni giuridiche create dal basso, la sua effettiva attuazione non dipenderà dai controlli pubblici e dalle sanzioni, ma dalla capacità dei soggetti chiamati a far parte del nuovo contesto istituzionale di esserne protagonisti.