

“Impresa al plurale” e diritto del lavoro: una nota a margine del dibattito sulla *Corporate Social Responsibility*.

STEFANO LIEBMAN
Ordinario di diritto del lavoro
Università Bocconi

Pur se tendenzialmente sottovalutato nel dibattito sui grandi temi dell'economia e della società del terzo millennio, il problema della sicurezza dei luoghi di lavoro è sicuramente un tema centrale nella riflessione di chi, dalle più diverse prospettive di accostamento - giuridica, di teoria economica, di teoria dell'organizzazione -, si occupa dei problemi connessi alla regolazione del mercato del lavoro, così negli aspetti relativi alle modalità di accesso ad un'occupazione, come in quelli legati alla concreta gestione organizzativa di un'azienda.

La drammatica ed auspicabilmente irripetibile eccezionalità dell'incidente occorso, alla fine del 2007, nello stabilimento torinese della grande multinazionale *ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni* e che ha portato alla morte di 7 operai coinvolti in un incendio improvvisamente scoppiato in un reparto, non deve far dimenticare lo stillicidio ininterrotto di incidenti sul lavoro che, con minor eco mediatica e conseguente minor impatto sull'immaginario collettivo, portano su media annuale in Italia a diverse centinaia - nel 2006 e, seppure con una lieve diminuzione, nel 2007 si sono ampiamente superate le 1000 unità - il numero dei lavoratori deceduti sul proprio posto di lavoro a causa di incidenti dovuti al mancato rispetto delle regole di sicurezza. Per non parlare del fatto che i decessi sono solo la punta di un *iceberg* costituito dalle centinaia di migliaia di incidenti che, nella quotidianità, determinano inabilità, anche gravi e/o permanenti, su un elevato numero di lavoratori, con tutto ciò che ne consegue anche in termine di costi per la società.

Dati che, complessivamente, non si discostano di molto dalle medie europee, nonostante il contrasto che essi evidenziano con un modello sociale ed economico nel quale siamo abituati a riconoscerci e del quale l'Unione Europea è solennemente impegnata a farsi garante in questa fase di progressivo ed inarrestabile ampliamento dei mercati e dei circuiti di produzione della ricchezza.

Nella specifica prospettiva del giurista un punto deve essere chiaro: nel nostro paese e, più in generale, nell'Europa industrializzata e tecnologicamente all'avanguardia esiste da tempo un'articolata legislazione antinfortunistica pienamente idonea ad assicurare livelli di sicurezza accettabili ed a garantire, comunque, da rischi anche lontanamente paragonabili a quelli che correvano i lavoratori impegnati nel reparto in cui poi è avvenuto il drammatico incidente di fine 2007. Per quanto specificamente riguarda l'Italia, poi, l'intera materia è stata recentemente oggetto di una complessiva riorganizzazione, con qualche importante elemento di novità diretto soprattutto a garantirne l'effettivo rispetto, da parte della legge 3 agosto 2007, n. 123, concretamente attuata con il decreto emanato dal governo il 7 marzo 2008, ma non vi è dubbio su come, almeno in astratto, già la disciplina precedente rispettasse pienamente gli *standards* previsti in ambito UE.

In una certa misura la specifica vicenda avvenuta a Torino è resa ancor più grave dal fatto che lo stabilimento in questione era gestito da una società che è dotata di un proprio Codice Etico nel quale, come solennemente dichiarato in premessa, si esprimono "gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali assunti dai dipendenti di tutte le Società del Gruppo, siano essi amministratori o collaboratori (...); impegni e responsabilità in linea con quelli del gruppo *ThyssenKrupp A.G.*, cui appartiene *ThyssenKrupp Acciai Speciali Terni*, gruppo industriale a livello internazionale che, per le sue dimensioni e per l'importanza delle sue attività, svolge un ruolo rilevante rispetto al mercato, allo sviluppo economico e al benessere delle comunità in cui è presente".

In particolare nelle sezioni 2.7 (salute e sicurezza), 3.6 (salute, sicurezza e ambiente) e 4.3 (sicurezza e salute) di questo Codice il tema della sicurezza dei luoghi di lavoro è ripetutamente oggetto di un solenne impegno da parte della società: in particolare ad una gestione dell'attività di impresa che deve avvenire, prima di tutto "nel pieno rispetto della normativa vigente in materia di prevenzione e protezione delle persone e della tutela dell'ambiente", per spingersi ad un preciso riferimento a "criteri avanzati di salvaguardia ambientale e di efficienza energetica (nel perseguimento di un) miglioramento delle condizioni di salute e di sicurezza sul lavoro", nonché all'impegno ad adottare e mantenere "sistemi di gestione volti a identificare, prevenire e reagire a possibili situazioni di rischio, per garantire la salute e la sicurezza di tutto il personale". Per concludere (sez. 4.3) con un preciso impegno "a consolidare ed a diffondere ulteriormente una cultura della sicurezza, sviluppando la consapevolezza dei rischi, promuovendo comportamenti responsabili da parte di tutti i lavoratori al fine di preservare la salute e la sicurezza degli stessi".

Dal punto di vista storico, il tema della sicurezza del lavoro è sempre stato una componente tipica dello strutturale conflitto di interessi fra datori e prestatori di lavoro, tanto dall'essere stato al centro delle prime forme esplicite di confronto sindacale, nonché dei primi interventi di

regolamentazione legale del rapporto di lavoro: in Italia è tradizione individuare nell'imposizione dell'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro una delle tappe fondative del moderno assetto giuridico del lavoro nell'industria.

Nello stesso tempo, però, il problema della sicurezza degli impianti produttivi costituisce un terreno sul quale, con più immediata evidenza, si manifesta la molteplicità degli interessi potenzialmente coinvolti nell'esercizio dell'attività di impresa: a quelli delle parti contraenti – lavoratori e datori di lavoro - si affiancano infatti, diversamente articolati, quelli della comunità locale nel quale l'impianto si inserisce ed opera, direttamente connessi ai rischi di danno ambientale che possono derivare dall'eventuale esercizio di attività pericolose, così come quelli della comunità più generale, per i costi sociali che possono derivare dal verificarsi di incidenti di particolare gravità. In proposito va subito rilevato come un serio accostamento al tema della pluralità degli interessi in gioco nell'esercizio dell'impresa non possa prescindere dall'attenta valutazione della specificità delle posizioni rispettivamente occupate dai diversi *stakeholders*, dovendosi distinguere fra coloro che sono strutturalmente coinvolti (*involved*) nell'organizzazione e coloro invece che da tale attività sono invece solo potenzialmente toccati (*affected*).

In qualche misura proprio gli impegni espressi in materia nel Codice Etico unilateralmente adottato dalla *ThyssenKrupp*, nella loro complessa articolazione ed in conformità con atteggiamenti culturali diffusi in Germania, paese ove ha la propria sede la *Holding* del Gruppo multinazionale, esprimono una piena consapevolezza di questa complessità.

Cosa non ha funzionato, dunque, nel caso di Torino e, più in generale, cosa è alla base di quella che costituisce ormai in Italia una sorta di emergenza nazionale?

Accanto ad alcune, note, carenze degli apparati di controllo, ciò che manca drammaticamente nel nostro vissuto quotidiano, è una condivisa cultura della sicurezza del lavoro. Un'assenza che, per quanto riguarda la realtà italiana, è in parte riconducibile alla diffusa carenza nella società generale di una sedimentata "cultura delle regole", spesso vissute da parte di vasti settori del mondo imprenditoriale come un incomprensibile vincolo alla libera espressione di quegli *animal spirits* del capitalismo che ha storicamente permesso lo sviluppo dell'economia di mercato.

Un'insoddisfazione, però, che per essere correttamente valutata in riferimento alle tematiche della sicurezza e, più in generale, della regolazione del mercato del lavoro, deve essere oggi collocata nel rinnovato contesto di una competitività che si gioca a livello planetario e la cui esasperazione rischia di mettere in discussione alcuni dei principi base della convivenza civile.

Che la globalizzazione dei mercati comporti un'accentuazione della concorrenza - fra singole imprese o comparti di imprese, così come fra interi sistemi economico-sociali - è un fatto assodato e ormai quasi banale da rilevarsi. Altrettanto può dirsi dei benefici che derivano da una tale

competizione, nel momento in cui essa si gioca sul piano del maggior soddisfacimento possibile del consumatore. Ciò su cui è necessario concentrare gli sforzi nel prefigurare scenari di uno sviluppo socialmente sostenibile è il modo in cui essa possa correttamente svolgersi, senza superare i limiti che derivano dalla necessità di salvaguardare la vita, la salute e la libertà dei cittadini.

In una tale prospettiva, la sicurezza dei luoghi di lavoro è sicuramente un *costo* che si ripercuote sulla redditività delle imprese, ma è soprattutto un *valore* che non può essere sacrificato sull'altare della competitività.

In Italia lo impone la Costituzione della Repubblica, il cui art. 41 garantisce la libertà di iniziativa economica privata, purché il suo esercizio non comporti limitazioni alla libertà e alla dignità umana o non si svolga in contrasto con l'utilità sociale, ma è internazionalmente riconosciuto tanto in sede UE, quanto a livello di *International Labor Organization*: fondamentali sono, a quest'ultimo riguardo, le Convenzioni C119/1963 - ratificata dall'Italia nel 1971 -, relativa alle dotazioni di sicurezza di cui dovrebbero essere dotati i macchinari potenzialmente pericolosi per la salute e C174/1993, relativa alla prevenzione di incidenti industriali di particolare gravità, ratificata, al 2007, solo da una sparuta pattuglia di 11 paesi tra i quali non figurano né l'Italia, né altri *partners* europei di prima grandezza.

Fra i molteplici effetti del sopra citato fenomeno di internazionalizzazione dell'economia c'è senz'altro la progressiva caduta delle frontiere nazionali e, conseguentemente, delle barriere protezionistiche che esse, nel bene e nel male, fornivano al funzionamento dei singoli mercati nazionali. Ciò che, in particolare, viene meno è la capacità regolativa e sanzionatoria dei singoli sistemi giuridici nazionali dei grandi paesi industrializzati nel fornire *standards* minimi ed uniformi di protezione degli interessi di masse crescenti di lavoratori.

La competizione si svolge infatti, sempre più frequentemente, anche sul "mercato delle regole" ed il crescente fenomeno di de-localizzazione della produzione fuori dagli originari confini nazionali delle imprese si spiega con la ricerca delle opportunità offerte da paesi ove vigono regole che consentono il massimo possibile di risparmio dei costi di produzione, primo fra tutti di quello del lavoro, nella logica propria di quella *race to laxity* da tempo oggetto di analisi nella letteratura di *Law & Economics*.

Storicamente non sono mancati tentativi di contrasto del fenomeno, soprattutto nei casi in cui siano stati posti in gioco vere e proprie violazioni di *human rights* universalmente riconosciuti: valga per tutti l'esempio di quella giurisprudenza, elaborata da alcune Corti statunitensi, nel tentativo di applicare a casi di violazioni poste in essere da grandi imprese multinazionali i principi previsti dall'*Alien Torts Claim Act* (ATCA): abbastanza curioso è il fatto che si tratti di una

normativa risalente al XVIII secolo che, proprio in questa nuova prospettiva, ha visto un inatteso *revival* applicativo nella seconda metà degli anni '90 del secolo appena concluso.

Senza poter entrare qui nell'analisi dei dettagli, va però rilevato come questi tentativi, pur generosi, si siano inevitabilmente scontrati con le strutturali difficoltà di applicazione oltre i confini nazionali di normative che, come nello specifico caso dell'ATCA, erano e restano regole giuridiche interne a singoli stati, con tutti i rischi di ineffettività della loro applicazione legati, tra l'altro, alla limitazione della competenza giurisdizionale che ne consegue.

La via da percorrere è inevitabilmente quella del multilateralismo e non è dunque un caso se l'Unione Europea, cui appartiene un numero significativo di quei grandi paesi ad elevata industrializzazione il cui modello socio-economico è, proprio per le ragioni sopra ricordate, messo a rischio dalla competizione con paesi in via di sviluppo - ove minore è il grado di protezione sociale garantito ai propri cittadini e minore è, conseguentemente, anche il costo della manodopera - si sia posta tra gli obiettivi prioritari della propria azione il perseguimento di politiche dirette a compendiare competitività economica e coesione sociale (quasi pleonastico, al riguardo, è il riferimento all'Agenda di Lisbona).

Sul piano delle relazioni di lavoro si è ormai raggiunto un livello minimo di armonizzazione nell'ambito del mercato interno europeo, esplicitamente diretto ad evitare i rischi di *social dumping* inevitabilmente connessi all'ampliamento dei mercati ed, in particolare, all'instaurazione di un mercato unico: garantita la libera circolazione dei lavoratori, essa è stata accompagnata da un'articolata tutela antidiscriminatoria; ci si è incamminati verso un'omogeneizzazione della disciplina dell'orario di lavoro; sono stati imposti *standards* di tutela dei lavoratori in caso di riduzioni di personale, di insolvenza dell'imprenditore o di trasferimento dell'azienda.

Su quello delle relazioni collettive, sul terreno cioè del cosiddetto "Dialogo Sociale" e con un diretto riferimento allo specifico problema del rilievo che si ritiene debba essere attribuito agli interessi di quella particolare categoria di *stakeholders* – i lavoratori dipendenti - che più di ogni altra è coinvolta nella gestione organizzativa dell'impresa, dopo anni di stasi e di estenuanti discussioni è stato rilanciato il tema del coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni aziendali, quantomeno a partire dalle imprese di rilevanza comunitaria: in un'impressionante accelerazione progressiva fra il 1994 ed il 2002 sono state emanati, a livello comunitario, tre differenti normative di particolare rilievo: la direttiva sulla costituzione dei Comitati Aziendali Europei (CAE)¹, il regolamento sullo Statuto della *Società Europea*² cui è connessa la direttiva in tema di costituzione

¹ Direttiva 94/45/CE del Consiglio del 22 settembre 1994, riguardante l'istituzione di un comitato aziendale europeo o di una procedura per l'informazione e la consultazione nelle imprese e nei gruppi di imprese di dimensioni comunitarie.

² Regolamento (CE) n. 2157/2001 del Consiglio, dell'8 ottobre 2001, relativo allo Statuto della Società Europea.

degli organismi di rappresentanza dei lavoratori all'interno della SE³, la direttiva sull'informazione/consultazione dei lavoratori⁴.

A partire da queste statuizioni di carattere inderogabile ed allargando la propria prospettiva di intervento oltre il tema specifico del rapporto strettamente bilaterale fra capitale e lavoro, ma soprattutto nella consapevolezza di dover fronteggiare i problemi connessi alla globalizzazione dei mercati ben oltre i confini dell'Unione, la Commissione ed il Parlamento Europeo sembrano essersi orientati verso una forte valorizzazione della *Corporate Social Responsibility* (CSR), inteso come strumento idoneo al perseguimento di quegli stessi obiettivi su di una duplice linea di intervento.

Sul piano strettamente culturale, si punta sulla diffusione di una rinnovata consapevolezza circa la molteplicità degli interessi in gioco e della inevitabilità di un loro reciproco combinarsi nell'esercizio dell'attività economica da parte dei privati,

Sul piano sostanziale e concretamente operativo, anche se con obiettivi decisamente più ambiziosi e seguendo un percorso molto difficile ed incerto, l'obiettivo perseguito sembra essere quello di giungere alla progressiva costruzione di una trama di regole non immediatamente vincolanti sul piano tecnico-giuridico, ma condivise da tutti i soggetti coinvolti e quindi suscettibili di prefigurare nuovi e più avanzati *standards* di protezione sociale.

Su un primo livello di riflessione, la già ricordata specificità delle posizioni rispettivamente occupate dalle diverse categorie di *stakeholders* pone complessi problemi di identificazione dei soggetti legittimati a farsi portatori dei rispettivi interessi, talvolta in conflitto fra loro: non sempre, infatti, gli interessi dei lavoratori coincidono con quelli dei consumatori, così come, in taluni casi, la protezione dei livelli occupazionali – e quindi, ancora una volta, gli interessi dei dipendenti – può scontrarsi con le pur legittime istanze della comunità ove l'impresa opera, in considerazione, per esempio, dei rischi di danno all'ambiente.

Se, storicamente, la rappresentanza dei lavoratori è pressoché ovunque affidata al sindacato, più complicata è la questione relativa alla rappresentanza degli altri *stakeholders*, la cui articolazione vede affacciarsi sulla scena una molteplicità, non facilmente governabile, di potenziali interlocutori: associazioni dei consumatori, enti locali, libere associazioni di cittadini, ecc.

Una complessità che, evidentemente non a caso, ha finora lasciato un ruolo di assoluto protagonismo all'impresa ed, in particolare, alla sua struttura di *management*, finendo col ridurre la *Corporate Social Responsibility* ad una semplice questione di *corporate governance*, col rischio di eludere il nodo fondamentale del rapporto fra politica ed economia – che è un po' come dire fra

³ Direttiva 2001/86/CE del Consiglio dell'8 ottobre 2001, che completa lo Statuto della Società Europea per quanto riguarda il coinvolgimento dei lavoratori.

⁴ Direttiva 2002/14/CE del Consiglio e del Parlamento Europeo dell'11 marzo 2002, riguardante l'istituzione di un quadro generale per l'informazione e la consultazione dei lavoratori nella Comunità Europea.

“regole” e “mercato” - e di indebolire quel “primato della politica” che è, storicamente, il presupposto ineliminabile di una moderna concezione di democrazia.

Un primato che, considerati i già ricordati limiti di effettività della regolazione statale, può essere garantito solo attraverso un equilibrato rapporto fra regole giuridiche – di matrice eteronoma o di origine pattizia, ma comunque sanzionabili da un’ autorità legittimamente preposta a garantirne il rispetto – e previsioni di impegni unilateralmente assunti dalle imprese su base rigorosamente volontaria e tipicamente trasfusi in codici etici di diverso contenuto ed ispirazione.

Impegni volontariamente assunti dall’impresa non già per scopi di mera filantropia, ma sul presupposto, variamente documentato da un’ ampia letteratura in materia, di un preciso ritorno in termini di reputazione e, conseguentemente, di risultati aziendali.

Scontato il dovuto rispetto degli *standards* legali, la politica di incentivazione e di sviluppo della *Corporate Social Responsibility* è così giocata sul secondo versante, in particolare su quello degli impegni ulteriori, volontariamente assunti dall’azienda a maggior tutela degli interessi di soggetti che, per la particolarità della propria posizione rispetto all’impresa, sono potenzialmente suscettibili di essere pregiudicati da comportamenti dell’impresa pur in sé legittimi, perché non in contrasto con le vigenti – nel momento dato - discipline di legge.

Ripercorrendo storicamente l’evoluzione dei diversi ordinamenti nazionali emerge con tutta evidenza come il formarsi di determinate regolazioni giuridiche siano spesso la risposta fornita dal legislatore a richieste fatte proprie dall’opinione pubblica a fronte di specifiche emergenze sociali, per lo più sorte in riferimento ad interessi fino a quel momento non ritenuti meritevoli di una protezione *ad hoc*: così è stato nel nostro paese, in tempi ormai risalenti, per i primi interventi in materia di sicurezza dei luoghi di lavoro, così come analoghe iniziative sono state adottate negli Stati Uniti (ovvio è qui il riferimento al notissimo *Sarbanes-Oxley Act* del 2002) in risposta a clamorosi fenomeni di malcostume verificatisi sui mercati finanziari e risoltisi in un grave pregiudizio per i risparmiatori.

Più in generale - ed in assenza del carattere di contingente emergenzialità del succitato intervento votato dal Congresso statunitense - il *Companies Act 2006*, emanato dal Parlamento britannico, sancisce espressamente il principio in base al quale l’interesse dei dipendenti, dei fornitori e dei clienti, oltre che il potenziale impatto dell’attività d’impresa sulla comunità e sull’ambiente devono essere oggetto di un’esplicita considerazione nell’ambito della complessiva attività di gestione aziendale da parte dei responsabili di tutti i livelli decisionali (sec. 172, par. 1).

In entrambi i casi, comunque, uno dei tratti salienti relativi ai profili di responsabilità sociale delle imprese è, per taluni pur rilevanti aspetti relativi agli *standards* etici di comportamento dei *managers*, la non obbligatorietà dell’adozione da parte delle aziende di specifici codici, ma, nel

caso di una loro volontaria adozione, la necessaria pubblicità degli stessi e la sanzionabilità della loro mancata osservanza.

Una paragonabile attenzione ai profili di socialità dell'attività di impresa è altresì rilevabile nella disciplina, emanata in Francia nel 2001, relativa alle cosiddette *Nouvelles régulations économiques* (Loi no. 2001-420, du 15 mai 2001) e costituente un ampio *corpus* organico di disposizioni volte a riformare il diritto commerciale e societario di quel paese, dotate di un particolare grado di effettività attraverso l'obbligo di una specifica rendicontazione in materia sociale ed ambientale (*Décret no. 2002-221 du 20 février 2002*).

Anche in Italia si è avuta un'abbondante produzione legislativa, che va dai più recenti interventi a protezione del risparmio, emanati in risposta a scandali finanziari particolarmente gravi, alla normativa in tema di sicurezza dei luoghi di lavoro, in relazione alla quale la citata legge n.123/2007 - ed il relativo decreto di attuazione - contengono un inedito rinvio ai principi della CSR ed al sostegno delle *best practices* impostesi a livello europeo.

Ciò che, però, manca è un'organica e coerente apertura del nostro sistema giuridico al tema della molteplicità degli interessi in gioco ed al conseguente quadro di doveri degli amministratori societari. Un'assenza che, collegata al sovrapporsi disorganico di provvedimenti settoriali – tutela del risparmio, sicurezza dei luoghi di lavoro, responsabilità penale delle società secondo i principi della legge 231/2001 –, comporta il rischio di quell'eccesso di regolazione che, paradossalmente, contiene in sé i germi della propria ineffettività.

In parallelo a questi interventi legislativi di singoli stati sovrani, l'iniziativa europea si è invece manifestata, da parte della Commissione, dapprima con il Libro Verde del 2001 (*Promuovere un quadro europeo per la Corporate Social Responsibility*), successivamente con la Comunicazione al Consiglio e al Parlamento Europeo del 2003 (*Modernizzare il diritto delle società e rafforzare il governo societario nell'Unione europea – Un piano per progredire*), cui è seguita una nuova Comunicazione, nel 2006, (*Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di Corporate Social Responsibility*): pur senza entrare nei dettagli, il filo conduttore di questi documenti può essere individuato nell'espressa collocazione della *Corporate Social Responsibility* al centro delle riflessioni in tema di rafforzamento degli strumenti di *corporate governance*.

In questa direzione, del resto, si è espresso chiaramente il Parlamento europeo, con la Risoluzione del 13 marzo 2007 (A6-0471/2006 – relatore R. Howitt) nella quale si esprime la convinzione che “il potenziamento della responsabilità sociale ed ambientale delle imprese, collegato al principio di responsabilità imprenditoriale, rappresenta un elemento essenziale del

modello sociale europeo, della strategia europea per lo sviluppo sostenibile e al fine di rispondere alle sfide sociali della globalizzazione economica” (punto 1).

Di particolare rilievo è la sottolineatura, variamente specificata nei punti da 3) a 7) della Risoluzione medesima, dell’ambiguità insita in una definizione eccessivamente generica di CSR.

Una genericità alla stregua della quale il riferimento al carattere rigorosamente volontario di iniziative eventualmente adottate dalle imprese, “al di là delle prescrizioni legali e degli obblighi contrattuali”, rischia di incentivare comportamenti opportunistici da parte di chi, dietro lo schermo di azioni che si assumono come socialmente responsabili, finisca col sottrarsi all’osservanza di normative locali o internazionali. E proprio in questa prospettiva, al punto 6) si dichiara di ritenere che “la credibilità delle iniziative volontarie in materia di RSI continui a dipendere dall’impegno ad incorporare le norme e i principi vigenti e concordati a livello internazionale (...), nonché dall’attuazione di un monitoraggio e di una verifica indipendenti”: affermazione corredata da un esplicito riferimento alla raccomandazione, contenuta nella relazione finale del “Forum Europeo Multilaterale sulla CSR” del 29 giugno 2004, circa l’opportunità di “azioni tese ad istituire un idoneo quadro giuridico per la Corporate Social Responsibility”.

Ecco come è dunque sullo scivoloso crinale fra *volontarietà* delle iniziative socialmente responsabili assunte dall’impresa e *sanzionabilità* (giuridica?) dei relativi impegni che si giocano le sorti della CSR, intesa quale “contributo misurabile e trasparente (...) alla lotta contro l’esclusione sociale ed il degrado ambientale in Europa e nel mondo” (punto 7 della citata Risoluzione Howitt).

Una criticità messa drammaticamente in evidenza dalla vicenda *ThyssenKrupp* dalla quale abbiamo preso le mosse, ma che può essere facilmente estesa ad una molteplicità di casi magari meno eclatanti, ma non per questo meno significativi in termini di pregiudizio nei confronti dei più diversi *stakeholders*: lavoratori, risparmiatori, consumatori, ecc.

Volontarietà che non può evidentemente ridursi a mera autoreferenzialità, a costo di perdere qualsiasi margine di credibilità e di trasformarsi in puro strumento di *marketing*, con tutti i connessi rischi di una pubblicità ingannevole, laddove alle dichiarazioni di principio non corrispondano comportamenti conseguenti. Pare evidente, infatti, come a questo rischio non possano porre rimedio i semplici meccanismi del mercato, la cui ineffettività è data dall’inevitabile scansione temporale intercorrente fra le pratiche poste concretamente in atto e l’eventuale ripercuotersi negativo, in termini reputazionali per l’impresa, di una loro mancata coerenza con gli impegni assunti.

Ma che non può neppure tradursi, sempre e comunque, nel sorgere di precisi obblighi di natura giuridica, a prescindere dalla specificità delle singole situazioni concrete. Tanto più nel momento in cui l’ondata emotiva connessa a specifici eventi la cui eco mediatica si ripercuote sull’opinione pubblica – dai grandi scandali finanziari tipo *Enron* in USA o *Parmalat* in Italia, alle

tragedie sul lavoro del caso *TyssenKrupp* a Torino – rischiando di caricare i singoli provvedimenti di elementi di irrazionalità che finiscono con l'essere spesso controproducenti con riferimento all'effettiva operatività, nel lungo termine, del quadro regolativo.

La questione non trova, allo stato, una risposta univoca e risolutiva e non può che essere oggetto di una continua sperimentazione, alla ricerca dei meccanismi più idonei per una progressiva diffusione – e conseguente stabilizzazione - di una cultura della responsabilità sociale che sia vissuta dai protagonisti del mercato globale quale contributo, consapevole e condiviso, ad uno sviluppo socialmente sostenibile.

In questo senso, seppur con riferimento privilegiato alle tematiche più tipicamente lavoristiche, il cosiddetto *dialogo sociale* è stato, per diffuso riconoscimento, uno strumento particolarmente efficace nella promozione di iniziative in materia di CSR, così come i Comitati aziendali europei (CAE) hanno svolto un ruolo costruttivo nello sviluppo delle *best practices* a tutela degli interessi dei dipendenti di molte imprese transnazionali.

Riferimenti bibliografici essenziali:

EMILIO D'ORAZIO (a cura di), *La Responsabilità Sociale d'Impresa: teorie, strumenti, casi*, in notizie di POLITEIA, n. 72, 2003;

EMILIO D'ORAZIO (a cura di), *Corporate Integrity, Ethical Leadership, Global Business Standards. The Scope and Limits of CSR*, in notizie di POLITEIA, n. 85/86, 2007;

LUCIANO GALLINO, *Prospettive della responsabilità sociale delle imprese. Il contesto internazionale, le aree di intervento*, relazione presentata in qualità di Presidente della Fondazione I-CSR al Multi-stakeholder Forum sulla Responsabilità sociale delle imprese, promosso dal Ministero della Solidarietà Sociale – Roma, 19 dicembre 2007, (dattiloscritto);

FRANCESCO GARIBALDO, *Proposta di lavoro per il Governo Prodi su Responsabilità sociale di impresa (RSI) in Italia*, relazione presentata quale Direttore della Fondazione IPL al Multi-stakeholder Forum sulla Responsabilità sociale delle imprese, promosso dal Ministero della Solidarietà Sociale – Roma, 19 dicembre 2007, (dattiloscritto);

MARK R. KRAMER, *Why Robert Reich is wrong about Corporate Social Responsibility*, Harvard Business On Line, September 2007;

ADALBERTO PERULLI (a cura di), *L'impresa responsabile. Diritti sociali e corporate social responsibility*, Halley editrice, 2007;

ROBERT R. REICH, *Supercapitalism. The transformation of Business, Democracy and Everyday Life*, Knopf, NY, 2007;

LORENZO SACCONI, *Corporate Social Responsibility (CSR) as a Model of 'Extended' Corporate Governance: an Explanation Based on the Economic Theories of Social Contract, Reputation and Reciprocal Conformism*, February 2004, SSRN.