

FUNZIONE E RUOLO DELLA CORPORATE GOVERNANCE

LE NUOVE SFIDE DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE: TRA CORPORATE GOVERNANCE, RESPONSABILITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE E PANDEMIA. IL CONTRIBUTO DI **KARIN VALENZANO ROSSI**, AVVOCATO, NOTAIO E MEMBRO DI CDA INDIPENDENTE.



In questi ultimi anni è cresciuta a tutti i livelli la consapevolezza del ruolo e delle responsabilità legate alla funzione di membro di consiglio di amministrazione di aziende e società operative nei vari settori, dalle imprese famigliari, passando dalle piccole e medie imprese – forza trainante che costituisce la spina dorsale dell’economia del nostro paese - per arrivare alle realtà societarie più grandi, quotate in borsa e alle multinazionali. Piano piano si sta delineando viepiù una funzione con una sua legittimità e valore,

che finalmente si affranca dai pregiudizi e dalle consuetudini, che vedono nel ruolo del consigliere di amministrazione solo una figura quasi onorifica, ben remunerata senza particolari compiti o responsabilità. Immagine questa errata, poiché offuscata e falsata da leggende metropolitane che adombrano, gettando un velo di sfiducia su una funzione fondamentale, che invece appare centrale per il buon funzionamento societario e aziendale delle molte imprese che costituiscono il tessuto economico e imprenditoriale.

Questa evoluzione nella percezione del ruolo fondamentale svolto dall'organo societario di gestione e di alta direzione (il consiglio di amministrazione appunto) è figlia dell'affermarsi, sia a livello internazionale sia a livello nazionale, di concetti di corporate governance sempre più consolidati, condivisi e diffusi.

In estrema sintesi, la corporate governance è l'insieme di strumenti, regole, relazioni, processi e sistemi aziendali finalizzati ad una corretta ed efficiente gestione dell'impresa, intesa come sistema di bilanciamento degli interessi, spesso potenzialmente divergenti, di azionisti, di portatori d'interesse e degli organi societari. La struttura della corporate governance esprime quindi le regole e i processi con cui si prendono le decisioni in un'azienda, le modalità con cui vengono decisi gli obiettivi aziendali, i mezzi per il loro raggiungimento e per la misurazione dei risultati. Le regole di corporate governance fanno riferimento sia alle leggi ed ai regolamenti dell'ordinamento giuridico del Paese nel quale l'azienda opera sia alle regole interne all'impresa stessa. Le relazioni si riferiscono in particolare a quelle tra tutti gli attori coinvolti dalle attività societarie: i proprietari (ossia gli azionisti), i manager, gli amministratori, le autorità regolatorie e di vigilanza, i dipendenti e la società civile in senso ampio. I processi e i sistemi si riferiscono ai meccanismi di delega dell'autorità, alla misurazione delle performance, alla sicurezza, al reporting e alla contabilità.

Oltre alla corporate governance, complice una sempre maggior sensibilità sociale a livello di opinione pubblica, sta assumendo un ruolo centrale anche la responsabilità sociale d'impresa - corporate social responsibility - che si riferisce all'ambito riguardante le implicazioni di natura etica all'interno della visione strategica d'impresa: una manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche

d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle zone di attività. È in sostanza l'esigenza affermatasi di un contesto culturale, intellettuale e sociale in cui si chiede ad un'impresa di adottare un comportamento socialmente responsabile, monitorando e rispondendo alle aspettative economiche, ambientali, sociali di tutti i portatori di interesse con l'obiettivo di cogliere anche un vantaggio competitivo e massimizzare gli utili di lungo periodo.

In questo rinnovato contesto di accresciute esigenze normative, regolamentari, comportamentali e sociali, in un mondo economico confrontato con trend disruptivi - come la digitalizzazione e la trasformazione tecnologica - che sconvolgono in tempi brevissimi dinamiche e modelli di lavoro e produzione tradizionali e perfettamente proficui per decenni, sono richieste sempre maggiori competenze e consapevolezza del proprio ruolo, compiti e responsabilità, anche e soprattutto ai consiglieri di amministrazione.

Si sta così delineando la figura professionale del consigliere di amministrazione indipendente, formato specificatamente e preparato per poter far parte dell'organo di amministrazione di società e aziende diverse, non per forza tutte necessariamente attive nel medesimo settore di attività economica. Questo naturalmente determina la necessità di avere dei percorsi formativi specifici e di abbandonare la logica delle nomine per meriti di ceto, ruolo, conoscenze personali e ancor meno per riconoscimento di impegno e/o meriti sociali, politici o di altra natura. Finalmente! Il ruolo di consigliere comporta rischi legali e reputazionali diretti, con responsabilità di natura civilistica, amministrativa, fiscale e penale, da cui la necessità di una formazione continua che permetta lo svolgimento ottimale e sereno dei compiti di consigliere e una garanzia di professionalità alle aziende e ai loro azionisti.

A livello nazionale e internazionale,

si constata altresì il crescente, seppur lento, coinvolgimento delle donne.

L'attività di consigliere di amministratore in seno ad un'azienda non è infatti un lavoro a tempo pieno. L'investimento in termini di tempo dipende in particolare dalla tipologia di azienda e della sua grandezza e attività, ciò che permette di gestire con una certa flessibilità un portafoglio di alcuni mandati, molto bene conciliabile con le necessità familiari e di vita, che potrebbe così permettere un'assunzione sempre maggiore di donne in questi ruoli. Anche in Svizzera è stata recentemente introdotta la necessità di garantire all'interno dei consigli di amministrazione, per il momento solo delle società quotate, una diversità di genere di almeno il 30%. Si tratta di un'esigenza che per il momento non determina alcuna conseguenza pecuniaria diretta nella misura in cui non sia rispettata, ma solo la necessità di dare conto nel rapporto annuale sulle remunerazioni del mancato raggiungimento della quota minima, delle relative ragioni e delle conseguenti misure pianificate per raggiungere la quota minima prescritta. Anche se di mera natura esplicativa, questa conseguenza ha senz'altro una valenza importante in termini reputazionali, in particolare alla luce dell'accresciuta sensibilità dell'opinione pubblica, dei media e degli investitori in termini di responsabilità sociale delle imprese ed è quindi benvenuta.

E che dire della pandemia? Si tratta, a non averne dubbi, di una situazione straordinaria ed eccezionale, che ha generato un'insicurezza generale, trasformando la gestione delle attività aziendali quotidiane in una permanente gestione di situazione di crisi. Affrontare l'emergenza prolungata per sopravvivere, uscirne al meglio, e magari più forti di prima, è diventata la nuova normalità quotidiana che richiede competenze, tempo, carisma e sangue freddo! 