



Newsletter SeiTreSeiUno

martedì 2 giugno 2009
Festa della Repubblica

Carissimi lettori,
in occasione della Pentecoste abbiamo arricchito la sezione [Preghiere](#) del nostro sito.

Il modulo **Sondaggio nella Homepage** (in alto a destra) è ancora in via sperimentale: stiamo cercando il modo affinché sia reale ed interessante la partecipazione dei nostri lettori.

Per quanto riguarda questa Newsletter, propongo [un intervento dell'Arcivescovo di Milano, Dionigi Tettamanzi, che si addentra nel tema dell'Europa](#).

Continuate a diffondere la conoscenza di questo sito!

Buona lettura!

don Chisciotte

*Questa Newsletter ti raggiunge perché ti sei registrato sul sito.
Se preferisci non riceverla più, basta inviare una mail a info@seitreseiuno.net*

Convegno internazionale in memoria di Alberto Falck: "Imprenditori e Dirigenti Cristiani per il futuro dell'Europa"
Commento e Riflessione sull'Appello - Milano - Università Cattolica del Sacro Cuore, 2 febbraio 2008

Gli Imprenditori e Dirigenti Cristiani per il futuro dell'Europa

Cari amici,

a ciascuno di voi il mio saluto rispettoso e cordiale, il mio sincero apprezzamento per questa iniziativa e, in particolare, la mia gratitudine per l'"appello" degli *Imprenditori e Dirigenti Cristiani d'Europa* che è stato poco fa presentato. Mi pare una sintesi efficace dello spirito che anima il vostro percorso comune, una sintesi che ora sfocia in una proposta operativa rivolta a quanti vorranno orientare in modo sempre più nitido la propria attività di impresa a quelle finalità etico-sociali di cui avete viva consapevolezza.

Mi limiterò a riprendere, a mo' di sottolineatura, alcuni aspetti che mi sembrano per il loro valore ampiamente da condividere e meritevoli di entrare sempre più a far parte del comune patrimonio culturale europeo e di essere recepiti nell'ambito della sua legislazione comunitaria. Una "Nuova Europa", presumibilmente, sorgerà impegnando il proprio futuro non soltanto nella direzione del pattuire regole sempre più dettagliate ispirate a democrazia, tolleranza e fraternità; queste stesse regole necessitano infatti di un fondamento, di un senso, di una "buona causa" cui ispirarsi ed essere orientate, che realmente unifichi ed indirizzi l'agire comune di tutti: del cittadino, del lavoratore, della famiglia, dell'imprenditore, come di ogni altro soggetto sociale.

Proprio nel tentativo di sostenere il vostro lavoro, desidero ricercare e riflettere su qualche fondamento solido, su qualche pietra basile per l'ambito etico ed economico al servizio della più ampia "comune casa europea". E' vero che numerosi e molteplici sono i capitoli che siamo chiamati ad affrontare: famiglia, immigrazione, formazione professionale, impegno per i Paesi in via di sviluppo, imprese *non profit*, cura del creato e dialogo tra scienza, fede e processi tecnologici e produttivi. Sono tutti

capitoli rilevanti e tra loro strettamente correlati della dottrina sociale cristiana, che sappiamo essere imperniata sulla questione fondamentale e perenne del bene comune. A prescindere da esso, infatti, non si possono creare le condizioni alle quali diventa realisticamente possibile, per ogni singolo e per tutte le persone che compongono la società, realizzare in pienezza quelle doti di intelligenza, di volontà, d'intraprendenza e responsabilità che rendono ogni essere umano una persona irripetibile.

Vorrei anzitutto riprendere in breve alcuni aspetti basilari che sostengono l'intero costrutto riflessivo che ha preso efficacemente forma in questo Convegno. Si tratta di una triade molto nota, che fa riferimento ai tre termini evocati dalla sequenza "responsabilità sociale di impresa".

1. La *responsabilità*, anzitutto. In senso personale, il termine *responsabilità* dice risposta: risposta ad un appello, ad una chiamata che sono insiti nel vostro stesso operare, che affiorano progressivamente e in modo sempre più insistente nel corso dell'attività che vi contraddistingue, in quanto, appunto, responsabili di direzione di impresa.

Responsabilità è allora la qualità di chi interpreta e vive il proprio ruolo non anzitutto a partire da se stesso, dai propri obiettivi individuali, ma a partire dalle richieste ed attese che scaturiscono oggettivamente da quel ruolo. Significa cioè comprendere la propria funzione nei termini di un servizio nei riguardi di coloro che ci interpellano, che ci fanno capire che c'è bisogno di noi, che vi è un bene grande, di tutti – un bene comune – che suscita in noi una sorta di "chiamata", di appello continuo.

Proprio così! Essere imprenditori non è soltanto un modo autentico di vivere la professionalità secondo coscienza, competenza e coerenza, ma è una risposta all'appello che gli altri, e più in profondità – come emerge dalla fede – il Signore stesso ci rivolge bussando alla nostra porta, chiedendoci se desideriamo e vogliamo vivere una forma di "discepolato", certo particolare, ma posto realmente all'interno di quel "servire l'uomo" di cui il Signore Gesù ci ha dato l'esempio e ci ha mostrato la via e le condizioni. La professione è anche, almeno in certa misura, "vocazione": è *Beruf e Berufung*, come suggerisce la lingua tedesca.

Essere imprenditori è, allora, una chiamata cui rispondere con tutto sé stessi. Una *mission*, come si dice spesso, non semplicemente nel senso di un compito da svolgere, ma prima di tutto nel senso di una opportunità, anzi di una "grazia" che è stata affidata a noi, ma non per noi soltanto. Un dono, in ultima analisi, da mettere seriamente a frutto, perché possa raggiungere molti altri ed essere quindi condiviso.

Così mi raffiguro l'imprenditore *responsabile*: un uomo che si lascia di continuo interpellare dalle domande del tempo, aperto al nuovo, al vero, a quel bene che non si dà mai come facile e immediatamente raggiungibile; esso ci pone in cammino, e sembra sempre sottrarsi alla presa per dischiuderci sempre nuovi passi.

Questo è il primo e il più importante livello di *eticità*, che affonda le sue radici a livello di *coscienza* – il cuore in senso biblico: non tanto la sede dei sentimenti e degli affetti, quanto il luogo sintetico in cui ciascuno di noi ritrova il proprio "io" e decide consapevolmente del proprio agire, orientandolo al bene e al meglio, e al tempo stesso decide di sé, si mette in gioco, perché donandosi, ci si ritrova (cfr. *Gaudium et spes*, n. 24).

E questa decisione morale – chi ha compiti direttivi sa bene che il suo lavoro consiste essenzialmente nel prendere decisioni – fa entrare in un'avventura grandiosa, faticosa ed esaltante ad un tempo, che implica il trovarsi costantemente di fronte a un bivio: non sempre tra il bene e il male, più spesso e più quotidianamente tra il bene e il meglio. È questa l'interessante sfida della libertà, anche della libertà tipica dell'imprenditore, libertà mediata dalle risorse e dallo strumento economico.

2. Ma la *responsabilità*, di cui stiamo parlando, si espande non solo alla vita personale, ma anche a quella sociale: si parla infatti di responsabilità *sociale* di impresa. E in un'azienda, in un'attività economica, nei vostri progetti si decide sempre di fronte ad altri, con altri e a vantaggio di altri. Per questo responsabilità è farsi carico del vissuto degli altri, specie se bisognoso o disagiato. E così la responsabilità si dilata e si estende a cerchi concentrici fino a raggiungere la società tutta, compreso l'intero quadro legislativo ed istituzionale; essa, non può quindi essere ristretta alla dimensione dei rapporti immediati, interpersonali. E ancora: è una responsabilità che esige di essere consapevoli del grado di dipendenza di

altri dalle nostre scelte, anche relativamente al tempo, quindi future; che si estende fino alle conseguenze, almeno quelle realmente collegabili con le nostre azioni.

Una responsabilità sociale, a sua volta, evoca non solo una sorta di codice di comportamenti etici, ma anche un **fondamento**. Se fondamento della responsabilità è l'appello iscritto nel nostro agire, un bene attraente di cui la nostra libertà ha bisogno per attivarsi, un modo autentico per esprimere il fondamento del legame sociale che ci unisce agli altri può essere qualificato con il termine di **solidarietà**. In una visione non superficiale, solidarietà non dice soltanto altruismo, collaborazione o spirito di condivisione. Ben di più, **la solidarietà esprime la coscienza condivisa di un vincolo che ci precede e ci accomuna, fondato non solo sull'evidenza dell'appartenere tutti ad un'unica famiglia umana, ma ben più sul libero riconoscimento della rilevanza che l'altro ha per me. Che l'altro, cioè, mi riguarda, mi interpella; è parte di me, non realtà a me esterna soltanto, così come io sono parte del vissuto altrui, non mia controparte.**

Un legame, quindi, un **vincolo originario**, previo ad ogni possibile distinzione, che ci unisce tutti e che svela alle sue radici la presenza di una gratuità, di un dono: quanto siamo, quanto possediamo, anche in termini conoscitivi e culturali, è obiettivamente **frutto delle generazioni che ci hanno preceduto**, e che nulla ci hanno richiesto per questo, mettendolo a nostra disposizione perché noi pure potessimo restituirlo, accresciuto, ad altri. **La nostra stessa vita ci è stata offerta, posta nelle mani da altri, perché possa essere spesa, fatta fruttificare per altri.** L'intera nostra vicenda è innescata da un dono originario, che nella fede lascia intravedere il Donante. "Gratuitamente avete ricevuto, gratuitamente date" (Matteo, 10,8) : non una logica caritativa sul piano dell'immediatezza soltanto, dal momento che la solidarietà, pienamente intesa, è esattamente **iscrizione della logica della carità cristiana nei rapporti sociali**; anche quelli economici ed istituzionalmente mediati. La solidarietà esprime quindi un vincolo morale, è da realizzarsi, ancora una volta mediante le forme di una libertà matura, associata, che **sa incarnarsi entro i più diversi contesti.**

Come ha affermato Paolo VI in una delle sue più note encicliche, la *Populorum progressio*, del 1967: "Eredi delle generazioni passate e beneficiari del lavoro dei nostri contemporanei, noi abbiamo degli obblighi verso tutti e non possiamo disinteressarci di coloro che verranno dopo di noi ad ingrandire la cerchia della famiglia umana. La solidarietà universale, che è un fatto, per noi è non solo un beneficio, ma altresì un dovere" (n. 17).

Ci riconosciamo pertanto tutti eredi di quel patrimonio di cultura, di civiltà, di sapere, di valori, che l'umanità ha generato fino ad oggi; **non partiamo mai da zero**, ma da tutto quanto è stato già accumulato e predisposto per noi, senza ce ne sia chiesto alcun contraccambio.

La responsabilità sociale, da ultimo, esige **l'apporto attivo delle istituzioni politiche ed economiche; in particolare, di un quadro legislativo** che favorisca e sostenga il sorgere e lo svilupparsi delle solidarietà primarie, nell'ambito del mercato e del sistema economico; altrimenti, la solidarietà sarà sempre limitata all'apporto di alcuni soggetti privati disposti ad affrontarne i rischi, ma si priverà l'intero sistema di un apporto non soltanto efficace sul piano economico e sociologico, ma culturale e valoriale.

3. Questa *responsabilità etico-sociale*, e potremmo dire *solidale*, trova una sua connotazione tipica quando entra **nell'ambito specifico dell'impresa.**

Azzardando un paragone, potremmo dire che l'impresa rappresenta, per il sistema economico, quello che la famiglia è per la società. Non soltanto cioè un *soggetto privato*, in quanto essa **è posta esattamente all'incrocio tra pubblico e privato**, proprio perché insieme di relazioni interpersonali, che tuttavia si svolgono, dipendono e contribuiscono all'intero quadro socio-istituzionale.

Sul versante dell'interpersonalità, dell'attenzione ai soggetti che la costituiscono e che a vario titolo sono cointeressati alla sua attività (i cosiddetti *stakeholders*), all'impresa è strettamente connessa anzitutto **una responsabilità verso la persona dei lavoratori, le loro famiglie, le rispettive condizioni di vita e professionali.**

La ricerca di una **"sostenibilità personale e familiare"** del lavoro mi pare rientri pienamente tra gli obiettivi fondamentali da raggiungere, in quest'ottica, mediante una serie di attenzioni. Così **l'attenzione alla non discriminazione effettiva dei lavoratori e soprattutto delle lavoratrici madri; l'attenzione, inoltre, a riconsiderare gli orari di lavoro e le opportunità che possono essere offerte dalle attuali tecnologie**

informatiche (lavoro a domicilio, ecc.); l'attenzione alla costante formazione o ri-qualificazione professionale del lavoratore, ecc.

Mi permetto infine di sostare brevemente su due problemi basilari per un adeguato sviluppo economico responsabile.

Lo dico con estrema semplicità, tanto la cosa è ovvia, ma insieme tuttora grandemente inevasa: finché non faremo sì che per tutti siano create condizioni di vera accessibilità a *casa* e a *lavoro*, non potremo parlare di vera Europa! Abbiamo raggiunto la pace tra i nostri Paesi, poco più di sessant'anni fa dilaniati da un conflitto di dimensioni immani; abbiamo elaborato regole raffinatissime di democrazia; non mancano però, in ambito economico, obiettivi estremamente urgenti da raggiungere. Rendere accessibili, in condizioni di equità, ad ogni cittadino europeo, ad ogni famiglia, una abitazione appropriata ed un lavoro il più possibile adeguato da svolgere non è affatto obiettivo al di fuori della nostra portata, eppure ancora lontano, pure per la nostra civilissima Europa.

In questo sforzo, è di primaria importanza tuttavia che i costi di questi obiettivi non debbano gravare ingiustamente e soltanto sulle imprese, magari su quelle più eticamente responsabili. Occorrono piuttosto sia l'agire associato delle imprese, sia l'apporto di altri enti facenti parte della società civile (fondazioni, ecc.) sia, soprattutto, il contributo dell'istituzione pubblica, dal momento che le imprese non devono essere costrette a sostenere costi sociali, come pure non devono essere spinte verso comportamenti discriminatori nei confronti del lavoratore con carichi di famiglia perché più onerosi per l'impresa.

Anche la "sostenibilità ambientale", uno degli elementi cardine della *responsabilità sociale dell'impresa*, deve essere intesa in quanto *sostenibilità umana*. L'ambiente non può infatti essere considerato "soggetto", in relazione di alterità rispetto a noi e a chiunque altro: la cura per l'ambiente esprime ultimamente la sollecitudine per l'altro, in particolare per le future generazioni, mediato dall'ambiente.

Mi pare rilevante infine sottolineare il ruolo del rapporto tra imprese *for profit* e *non profit*. Si può pensare ad una duplice collaborazione tra loro.

Dalla parte delle imprese *for profit*: trasferendo, per quanto possibile, le competenze acquisite in sede manageriale al *non profit*. In altre parole: l'impresa *non profit* deve poter disporre, ad ogni livello, di standard del tutto compatibili rispetto alle altre, evidentemente nel rispetto delle differenze, soprattutto nelle finalità. Credo debba cessare quell'approccio, purtroppo diffuso, che considera il *non profit* alla stregua di realtà tutto sommato "secondaria", integrativa, complementare rispetto al resto del mercato, e in ultima analisi "minore" quanto a possibilità di sviluppo e di organizzazione aziendale. *Non profit*, nella mentalità corrente, equivale ancora a realtà più ispirata a filantropia che non a efficienza e ad organizzazione delle risorse, *in primis* evidentemente quelle umane.

Tutto ciò che è trasferibile dal *management* di impresa, va invece a mio parere condiviso e coerentemente appreso, dal parte del mondo *non profit*. Le differenze è bene *per ora* siano mantenute, ma soltanto là dove è necessariamente richiesto da motivi *statutari*, istitutivi dell'una o dell'altra modalità di strutturazione aziendale. Dico "per ora" in attesa di possibili, promettenti sviluppi futuri, da cui anche il mondo *for profit* potrebbe uscire fortemente modificato, magari proprio nella direzione di finalità affini al *non profit*.

Dalla parte del *non profit*, si tratta a mio avviso di comunicare quel *valore aggiunto*, in termini antropologici, ossia quell'insieme di valori ed obiettivi di impresa che credo rappresenti una delle sue caratteristiche più peculiari. Questo potrebbe portare ad es. le imprese che operano a pieno titolo nel mercato a ripensare logica e funzione del profitto, che potrebbe passare dall'obiettivo, tuttora teorizzato e praticato, del tendere alla sua "massimizzazione", a quello (che non esigerebbe neppure un'uscita dalle logiche attuali del mercato) di un'equa "rimunerazione" dei fattori produttivi, ivi compreso il capitale di rischio, i soggetti incaricati di particolari responsabilità direttive nella conduzione dell'impresa stessa, i dipendenti e così via.

Si potrebbe così giungere – ed è a mio avviso a pieno titolo parte della *responsabilità sociale di impresa* – a determinare quel “giusto profitto”, ossia quel profitto in termini equi, che non costringe l’azienda a porsi fuori del mercato o a dover assumere necessariamente altri modelli, che implicino ad esempio la distribuzione di parte del profitto ad opere di beneficenza, o altro.

Il “giusto profitto” suppone che il risultato di impresa sia determinato con criteri sia di uguaglianza, per situazioni paragonabili, sia di differenza proporzionata per tutte le altre. Differenza proporzionata significa che ogni differenza – di retribuzione, o comunque di trattamento del dipendente come dello stakeholder in genere – dovrebbe essere giustificata da motivi obiettivamente motivabili.

Mi si chiederà a quali criteri di giustizia ci si dovrebbe ispirare per determinare un “giusto profitto”, considerato cioè non come il fine ultimo, ma soltanto come una delle finalità, intermedie rispetto al fine proprio dell’impresa che è servire l’uomo.

Direi così: la giustizia, in termini essenziali, è sintesi di uguaglianza e di differenza: il comportamento giusto – ad esempio nel ripartire un reddito o un prodotto – è con ogni evidenza quello che tratta in modo eguale realtà uguali e in modo differente realtà differenti. Se sul versante dell’uguaglianza non si avvertono questioni di rilievo – è ovvio che a parità di apporto lavorativo e a parità di condizioni si presuppone la stessa remunerazione –, il problema si pone invece in tutta la sua urgenza là dove si tratta di apporti differenti, ad esempio qualitativamente: come retribuire il lavoro dirigenziale, la responsabilità, il capitale di rischio? Si potrebbe forse rispondere così: occorre fare in modo che ogni differenza sia giustificata sulla base di criteri di equità e razionalità, in grado di esibire le ragioni obiettive del proprio procedere. Il problema non sta nel fatto che sussistano differenze, ma che di queste si possa approfittare, così che differenze, magari minime, si trasformino per ragioni estranee in disequilibri enormi. Ogni differenza deve essere giustificabile e legittima; altrimenti, è privilegio.

Analogamente, si può pensare di tendere ad un “giusto salario”, un “giusto prezzo”, un “giusto tasso di interesse”, e così via.

Mi piacerebbe individuare allora una sorta di “prossima tappa” che permetta di approfondire la *responsabilità sociale di impresa* non soltanto in termini di legalità (spetta al legislatore garantire la cornice giuridica entro cui muoversi) o di principi astratti, ma nei termini del raggiungimento della migliore intesa comune sui criteri obiettivi (inerenti alla retribuzione, al trattamento del dipendente o del dirigente di impresa, ad esempio).

Concludo proponendo, proprio alla luce dei contributi emersi da questo Convegno, due domande.

La prima: è davvero così impossibile giungere a ripensare non soltanto alcuni segmenti dell’economia, ma i suoi stessi presupposti, alla luce di un’adeguata teorizzazione della giustizia?

E la seconda: l’etica, in economia, deve limitarsi a produrre “correttivi al sistema” – ovvero all’integrazione di quanto sembra manchi attualmente – o deve tendere ad un ripensamento globale della scienza e della prassi economica, un ripensamento capace quindi di ridiscutere i presupposti e di incidere anche sugli aspetti strutturali dell’attuale sistema economico. Penserei che non ci dobbiamo limitare a introdurre formule di responsabilizzazione e di eticità legate soltanto al sistema vigente, per quanto ciò costituisca una tappa assolutamente apprezzabile e importante di un cammino che però mi immagino ormai decisamente aperto.

Certo non dovremmo mai stancarci nell’impegno di edificare la Casa comune europea, muovendoci in uno spazio destinato a rimanere “cantiere aperto” con un preciso progetto concordemente riconosciuto e chiaramente orientato al bene comune, vero punto d’arrivo dell’edificio!

Ricordando le parole dell’antico orante di Israele: “Se il Signore non costruisce la casa, invano vi faticano i costruttori. Se il Signore non custodisce la città, invano veglia il custode” (Salmo 127,1), prego perché non manchi in questa costruzione, anche nell’ambito degli importanti aspetti economici, quella ponderazione sapiente del “costruttore evangelico” che, prima di porre mano all’edificazione della torre, sosta, ascolta, riflette e valuta a lungo (cfr. Luca 14, 28-35). Soltanto così l’edificio potrà sorgere alto, solido ed accogliente per molti, per tutti.

Ringrazio per l'attenzione e per l'occasione che mi avete offerto di condividere con voi queste riflessioni, con l'augurio che a tutti rivolgo di poter proseguire nell'approfondimento dei doni e delle responsabilità della nostra rispettiva missione, a servizio del bene di tutti.

+ Dionigi card. Tettamanzi, *Arcivescovo di Milano*