

Le ragioni dell'etica degli affari¹

di Mario Unnia²

Ndr: Politologo, studioso e consulente di grandi imprese, scrittore e saggista, sono molteplici le ragioni professionali che ci fanno rimpiangere Mario Unnia scomparso a Milano nel gennaio scorso. Provocatore, innovatore, utopista disincantato è stato per più di una generazione di formatori italiani un punto di riferimento costante. Abbiamo scelto, per ricordarlo, di ripubblicare un abstract del suo articolo sull'Etica degli Affari – una sua passione civile e un suo tema preferito di studio e insegnamento - apparso sul n° 64 di FOR.

Si parla molto di etica degli affari, e specialmente quando ci sono in giro affari poco etici. Il guaio è che l'etica degli affari è un concetto molto ambiguo e, come la qualità, può essere trattato in modo serio e truffaldino. Ci sono imprese che si sottopongono alla certificazione di qualità con grande scrupolo, altre che comprano, per qualche migliaia di euro, il bollino da esibire. Lo stesso capita per la valutazione del profilo etico e socialmente responsabile di un'impresa: alcune rivedono le procedure e le strutture di governance con lo scopo di aumentare l'affidabilità nei riguardi di tutti coloro che interagiscono con l'impresa stessa, i cosiddetti stakeholders; altre invece non vanno oltre le dichiarazioni di intenzione e le usano come temi di pubbliche relazioni e di immagine istituzionale.

Sono spuntati esperti in etica e responsabilità sociale, accademici, consulenti aziendali, giuristi d'impresa, monsignori e uomini di fede, e anche formatori, più o meno improvvisati. Ne è risultata una grande confusione che rischia di inquinare un processo di miglioramento dei criteri gestionali di enti e aziende, di cui si avverte la necessità. Occorre quindi conoscere i termini del problema per evitare aspettative che andrebbero deluse o incantamenti da parte di persone poco responsabili.

¹ Estratto dell'articolo apparso su FOR n. 64-2005, Franco Angeli

² Ha fondato e diretto nel 1988 la rivista "Etica degli affari". E' stato politologo, esperto di relazioni industriali, e formatore.

Per fare chiarezza, è utile affrontare in sequenza tre argomenti: la contestazione del capitalismo, una premessa indispensabile per capire la problematica dell'etica degli affari; la specificità dell'etica degli affari, distinta dalla responsabilità sociale dell'impresa, che oggi costituisce la risposta alla contestazione; la specificità politica della questione etica nel nostro Paese.

1. In passato il capitalismo è stato contestato dal marxismo, in misura più tenue dal riformismo socialdemocratico, e dal corporativismo di destra, che non è sinergico al capitalismo. Oggi, il capitalismo è contestato molto più intensamente di allora. La critica al capitalismo si sposa alla critica alla globalizzazione, che è l'ultimo prodotto della straordinaria vitalità di questo modello sociale.

[...]

Inoltre, la critica si concentra sulle multinazionali, considerate il braccio destro dell'impero capitalistico, perché sono espressione della razionalità della 'modernità': sposano l'immanentismo, il futuro come 'progetto' e non come 'destino', hanno fiducia nella scienza e nella tecnologia, vogliono più mercato, meno stato, il Big Business guida la globalizzazione, attua la "colonizzazione" attraverso la manipolazione dei bisogni materiali e intellettuali.

In particolare, viene contestata la globalizzazione verticale, intesa come subordinazione e sfruttamento delle società 'inferiori' da parte di poteri verticistici; la denazionalizzazione, la perdita di potere degli stati e la crescita dei poteri degli attori dei mercati globali.

Chi governa la globalizzazione, si domandano i critici. Lamentano la perdita di ruolo dei poteri eletti e la crescita di ruolo dei soggetti corporati, Fmi, Wto, ecc. Tutto ciò porta al trionfo della legge mercatoria, il diritto dei privati, dei contratti, della proprietà. Al punto che il consumatore ha sostituito il cittadino, la cittadinanza del consumatore si è contrapposta alla cittadinanza del cittadino.

[...]

Mi sono dilungato nell'elenco dei contestatori perché la problematica di cui ci occupiamo nasce come risposta alla contestazione, legittima o non legittima. Il capitalismo è stato, in un certo senso, messo con le spalle al muro e ha dovuto reinventarsi una legittimazione. E ha dovuto rispondere alla domanda, come regolare il capitalismo stesso e la globalizzazione che ne è il frutto.

2. L'alternativa è tra l'eteroregolazione e l'autoregolazione. È alternativa che si è posta negli Stati Uniti dopo la grande crisi di Borsa del 1987. Alcuni chiedevano leggi più severe, altri propendevano per l'autoregolazione degli operatori. E si è riproposta dopo i recenti scandali che hanno riguardato il massacro del risparmio privato e le troppo disinvolute retribuzioni dei grandi manager. In un primo momento si è fatto ricorso a leggi severe sui diritti degli investitori, ma poi ci si è accorti che l'eccessiva rigidità delle norme era

controproducente. Oggi la preoccupazione è quella di temperare gli zeli di eteroregolazione, pur senza affossarli, e puntare ancora sull'autoregolazione dei soggetti: una svolta liberista, un ritorno all'etica degli affari.

L'alternativa all'eteroregolazione è dunque l'autoregolazione. Il principio ispiratore è che le imprese devono regolarsi da sé, attraverso il ricorso a carte di comportamento, a codici etici, ma soprattutto grazie ad una forte e crescente responsabilità individuale degli operatori dell'impresa. La specificità dell'etica degli affari, distinta seppur complementare alla responsabilità sociale della singola impresa, sta proprio nel concetto dell'autoregolazione delle imprese in quanto ceti, gruppo sociale. Ciò implica l'esistenza di dispositivi di controllo sociale incrociato tra i componenti di una corporazione. Occorrono delle magistrature interne che dirimano i casi di conflitto tra il singolo e le norme collettive. L'obiettivo è isolare il deviante, colui che viola le norme concordate, prima che venga alla luce quando compare il carabiniere.

3. Lo stato dell'arte dell'etica degli affari in Italia è stato desolante fino a qualche tempo fa, e ancora oggi non è soddisfacente. Un breve excursus può illuminare il caso. L'esperienza italiana ha dovuto far ricorso alle riflessioni e alle applicazioni maturate nel mondo anglosassone, e segnatamente americano: anche perché analogo ritardo si poteva riscontrare in Germania e in Francia, mentre una maggiore attenzione si coglieva in Olanda e nei Paesi Scandinavi.

Lo sviluppo della problematica etica è stato preceduto dalla questione della qualità, che ha dato origine ad una vera e propria disciplina in ambito manageriale e ad una specializzazione professionale, l'analista e il certificatore. Tra gli operatori della qualità è sorto il problema del controllo della qualità del loro operare, e questo ha riproposto la necessità di introdurre i codici di autodisciplina del ceto, che hanno migliorato in parte l'offerta del servizio.

Un altro attore influente è stato l'emergere della problematica della responsabilità sociale delle imprese che ingloba i problemi etici del management nei rapporti con i vari stakeholders: una problematica diversa da quella del comportamento corretto negli affari, anzi spesso confusa con questo, ma che in ogni caso ha contribuito a far crescere la coscienza etica collettiva. Infine, venendo ad anni più recenti, la *corporate governance* e le iniziative di legge e di regolamenti volta a ridefinire compiti e responsabilità di coloro che devono guidare le aziende.

Le professioni, dal canto loro, indulgevano a meccanismi autoregolativi assai deboli, codici di tipo auspicativo e non normativo, e ne erano prova i mancati interventi disciplinari in numerosi casi in cui il professionista deviante avrebbe dovuto essere non solo richiamato, ma semplicemente messo alla berlina ed espulso dalla comunità.

Oggi la situazione è apparentemente migliorata, ma nella sostanza non è ancora soddisfacente. Si assiste ad una fioritura di consulenze e di interventi



formativi sia nelle imprese sia nelle professioni volte a definire i principi etici che devono ispirare la condotta dei singoli. Ma ci sono delle riserve. In ambedue gli ambiti, imprese e professioni, si avverte una cultura ancora insufficiente della *reliability* e della *fairness*, che sono i capisaldi valoriali e gli obiettivi dei sistemi di autoregolazione.

Nel caso delle aziende, si tende a dare un'enfasi particolare alla cosiddetta *social responsibility*, che è cosa diversa dall'etica degli affari: la correttezza dell'impresa andrebbe valutata prima di tutto dal modo in cui fa gli affari, e secondariamente dalla più o meno pronunciata sensibilità per l'ambiente che lo circonda. Il controllo reciproco degli operatori economici attraverso il rispetto dei codici di autodisciplina (perché questa è la finalità dell'etica degli affari) dovrebbe essere uno dei compiti primari delle associazioni di imprese: l'attività di lobby non è in conflitto con le regole etiche, anzi, è più efficace quando è condotta nel rispetto di comportamenti collettivi corretti.

Recenti ricerche hanno messo in evidenza che non è ancora elevato il numero di imprese che si sono dotate di codici, hanno fatto investimenti formativi dei dipendenti e hanno creato comitati di valutazione dell'applicazione dei codici. Ma ciò che fa maggior difetto è che le associazioni di imprese troppo spesso non si sono dotate di codici di autoregolazione dei comportamenti, e quando l'hanno fatto non sono andate oltre i toni auspicativi di rispetto delle norme.

Analogo discorso riguarda le professioni. Affidabilità del singolo e lealtà tra i professionisti competitori non sono sempre sufficientemente perseguiti dai sistemi di autoregolazione degli ordini e delle associazioni professionali. Si riscontra talvolta un malinteso senso di solidarietà di ceto che viene vissuta anche come difesa da concorrenze sleali da parte di professioni confinanti.

In ambedue gli ambiti, associazioni di imprese e ordini professionali, ciò che rallenta una piena affermazione dei sistemi di autoregolamentazione è l'assenza di una stampa veramente sensibile a questa problematica e libera da connivenze sospette, anche se dei passi avanti sono stati fatti in dieci anni: occorre che i media possano intervenire per amplificare presso l'opinione pubblica casi di devianza etica particolarmente significativi, e al tempo stesso offrire voce e visibilità ai soggetti che si considerano lesi nei loro diritti.

Le considerazioni fin qui svolte introducono la "questione etica come questione politica": questa è stata ed è la connotazione particolare dell'etica applicata nel nostro paese. Ci sono motivi che sollecitano l'attenzione per l'etica, e che sono comuni alle altre democrazie occidentali: si riassumono nella complessità delle società industriali, che non può essere regolata solo dalla legge e quindi richiede l'autoregolazione, e nella minaccia destabilizzante della corruzione, grande e piccola, che è un fenomeno tipico delle società affluenti. A questi vanno aggiunti motivi locali e specifici del nostro contesto socio-culturale: il debole senso dello Stato, e di conseguenza la debole fiducia nella legge, per altro giustificata in parte dall'eccesso di produzione legislativa, frutto a sua volta di un esasperato parlamentismo. Complementare ad essi, l'attitudine guicciardiniana nei comportamenti



individuali, che privilegiano il particolare al collettivo, salvo scaricare sulla società vagamente intesa colpe e ritardi imputabili ai singoli. Si è approfondita nel paese la frammentazione degli interessi, che è conseguenza dello sviluppo rapido dell'ultimo trentennio, ma ha favorito un modo di concepire gli affari e le professioni come espressione di un vitalismo troppo spesso anomico, irrispettoso delle compatibilità ambientali e sociali. Questa attitudine ha rallentato lo sviluppo di un associativismo responsabile, che persegue i propri interessi in una logica negoziale, non subordinata alla politica e non ricattata dal clientelismo. Per ultima, ma non minore, la crisi stessa della politica ha contribuito al sorgere della questione etica, non solo per le note commistioni dei partiti con la corruzione e la criminalità, ma per l'attenuarsi nel ceto politico del ruolo di classe dirigente, punto di riferimento per l'intera società: la crisi dei partiti è stata sì il frutto dell'appannarsi delle matrici ideologiche, ma è stata essenzialmente il risultato di una regressione etico-politica.

In questo groviglio di ritardi e di distorsioni si è stentato a prendere coscienza che il ricorso all'etica si poneva, e in parte si pone ancora, come una esigenza ineludibile, come un passaggio obbligato della crescita collettiva. Ci si è illusi che l'appello ai buoni sentimenti individuali e alle matrici valoriali, di matrice religiosa o laica, fossero le vie maestre per arginare il degrado e migliorare le regole di convivenza, confondendo la problematica morale che riguarda appunto le grandi opzioni bene-male, con l'etica che riguarda regole pratiche dotate di dispositivi atti a favorire i comportamenti corretti e neutralizzare quelli devianti. Così come ci si è illusi che il ricorso alla legge, per altro largamente disatteso in pratica, fosse la via maestra ed esclusiva per arginare il disordine e l'illegalità.

Urge riscoprire, valorizzare e potenziare il senso di responsabilità collettiva dei ceti che detengono il potere della conoscenza, della tecnologia, della cultura. Quindi le comunità delle professioni, degli affari, della scienza, della stessa pubblica amministrazione, e dunque i professionisti, gli imprenditori, i manager, gli scienziati, i pubblici amministratori e quei ceti che si definiscono "agenti delle società industriali avanzate e post-industriali" devono dare garanzie di autocontrollo responsabile all'intera collettività nazionale, tramite l'autoregolazione etica. In una funzione, va riconosciuto, di supplenza rispetto alle istituzioni pubbliche, che ancora oggi non sono all'altezza di un paese moderno.

I mesi che ci attendono non saranno facili sotto il profilo economico e sociale: con l'aggravante che la crisi ci sorprende in una fase in cui avremmo dovuto mettere mano a riforme profonde, a cominciare dal risanamento dei conti pubblici e per finire all'assetto costituzionale. Si sa che nei periodi di rallentamento degli affari le responsabilità individuali e collettive s'incrinano. L'urgenza di competere e la necessità di attenuare i vincoli della solidarietà sociale per ragioni di bilancio, possono indurre a comportamenti devianti. Ne può risultare una regressione delle responsabilità, di cui si avverte qualche preoccupante segnale.



Di qui la necessità di un incremento di impegno, di vigilanza, nell'interesse dei ceti professionali e della collettività nazionale, senza dimenticare che la gente percepisce sempre di più, con Locke, che i diritti fondamentali sono tre: vita, libertà e proprietà. Tutto quanto ho scritto, ne consegue.

Ho parlato di ceti e professioni- Va da se che il ruolo dei formatori nell'affermazione di una cultura dell'etica nell'economia è centrale. È grande, del resto, l'aspettativa nei loro confronti.

