



# UNIVERSITÀ PONTIFICIA SALESIANA

FACOLTÀ DI FILOSOFIA

00139 ROMA (Italy) - Piazza dell'Ateneo Salesiano, 1

E-mail: [filosofia@unisal.it](mailto:filosofia@unisal.it) web: [www.unisal.it](http://www.unisal.it) e [www.filosofia.unisal.it](http://www.filosofia.unisal.it)

STOQ UPS Project – *Science, Theology and the Ontological Quest*

**Prof. Mauro Mantovani**

Tel. (+39) 06.872.90.265 e (+39) 339.2791252

E-mail: [mantovani@unisal.it](mailto:mantovani@unisal.it)

Roma, 17 settembre 2014

OGGETTO

## **RICERCA SULLA MUTUALITÀ COME “VALORE FONDANTE” DI UNA CONCORRENZA ETICA: SIGNIFICATO, DIMENSIONI OPERATIVE, RAPPORTO CON I CONCETTI DI PROFITTO, DI SOSTENIBILITÀ E DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA**

COLLABORAZIONE CON SOCIETÀ REALE MUTUA  
IN OCCASIONE DEL SALONE CSR E INNOVAZIONE SOCIALE  
MILANO 7-8 OTTOBRE 2014

### **I contributi**

*La relazione di mutualità. Un contributo per la sua ermeneutica e per la sua pratica*

pp. 2-12

prof. **Paolo CARLOTTI**

Docente ordinario di Teologia morale presso l'Università Pontificia Salesiana di Roma e invitato in diverse istituzioni accademiche romane. Svolge consulenza presso alcuni organismi della Santa Sede. Si è a lungo occupato delle questioni etiche e antropologiche ad intersezione tra teologia e filosofia, sviluppando approfondimenti settoriali, tra cui alcuni in ambito sociale ed economico.

*Mutualità: cambio di prospettiva. Il salto di paradigma nella responsabilità sociale dell'impresa*

pp. 13-31

prof. **Romeo CIMINELLO**

Insegna attualmente *Teorie dello sviluppo, Etica e Sviluppo, Economia e gestione delle imprese* presso la Facoltà di Economia e Sviluppo dell'Università Cattolica di Kinshasa (Repubblica Democratica del Congo). In Italia ha svolto attività di insegnamento presso le Università di Trieste, Cassino e Salerno, e presso l'Università Pontificia Università Gregoriana di Roma (1994-2012). Specializzato in Commercio estero, Marketing Internazionale, e Discipline bancarie con esperienze professionali in PMI e Banche, è Direttore scientifico della 4METX srl e Presidente del Comitato di Promozione Etica Onlus.



*Prof. d. Mauro Mantovani*

Prof. Mauro Mantovani  
Vicerettore UPS  
Direttore STOQ UPS Project

# LA RELAZIONE DI MUTUALITÀ. UN CONTRIBUTO PER LA SUA ERMENEUTICA E PER LA SUA PRATICA

Paolo CARLOTTI

## 1. Alcune premesse

Sono molti gli itinerari con cui addentarsi nella tematica e molti di più sono i contenuti che potrebbero ricevere attenzione e menzione. La ricca gamma dei possibili interventi rende plausibile una selezione, che mi suggerisce di concentrarmi sulla specificità della prospettiva qui più direttamente coinvolta, quella etica ed anche antropologica.

In fondo, molte delle criticità che oggi fronteggiamo, incluse quelle economiche e finanziarie, hanno radici antropologiche e soprattutto etiche e proprio per questo emerge sempre più nitida la convinzione che la promozione del miglior stato del mondo, anche quello economico e finanziario, passa necessariamente attraverso la qualificazione morale delle persone che lo abitano, senza la quale ogni funzionalità è fortemente a rischio, potendo risultare gestita da un soggetto non sempre affidabile, che – per usare un’immagine che ha avuto un certo successo in bioetica – “gioca a fare dio” – *playing God* – gioca a creare e ad inventarsi il mondo.<sup>1</sup>

L’intento qui prefisso consiste quindi, nel delineare alcuni fondamentali per la riflessione e la pratica della mutualità, cioè della relazione interpersonale mutuale, quella cioè che, in prima e approssimativa battuta, potremmo indicare come dotata di una certa reciprocità simmetrica e caratterizzata dallo stato di bisogno a cui si intende sovvenire. Lo svolgimento dell’intento richiede di per sé l’inaggrabile considerazione del suo soggetto personale ed interpersonale: la categoria della mutualità viene così ricondotta a quella dell’interpersonalità e di essa ne riverbera il senso e l’ermeneutica. La coniugazione etica della mutualità incontra poi il lecito pluralismo etico, il cui profilo soggiace al paradigma della bontà non solo normativa, ma soprattutto virtuosa. Più in generale, è pure da considerare la promozione di una nuova cultura – globalizzata – della solidarietà e della giustizia sociale, che ripensi alla società civile come promotrice di stili di vita condivisi e di pratiche e condotte ad essi conseguenti.

Benedetto XVI, nella sua prima enciclica sociale *Caritas in veritate*, parlando dello sviluppo anche economico, con lucida profezia afferma che: «lo sviluppo è impossibile senza uomini retti, senza operatori economici e uomini politici che vivano fortemente nelle loro coscienze l’appello del bene comune. Sono necessarie sia la preparazione professionale sia la coerenza morale».<sup>2</sup> È questa - penso - una calzante considerazione per l’ora presente.

Nelle culture e nelle società occidentali l’etica sta vivendo un lungo e variegato *revival*. E tuttavia, quest’appello all’etica, oggi così diffuso e familiare, che dovrebbe senz’altro accreditarsi come momento positivo e promettente, non di rado mostra la sua equivocità, soprattutto quando, nella figura dell’etica invocata, l’etica stenta a riconoscersi, mentre facilmente vi rinviene le sue riduzioni *ad alium* – ad altro – talora al totalmente altro da sé.

Fortunatamente diventa sempre più chiaro che il perseguimento della preoccupazione etica non ha prioritariamente uno svolgimento a mediazione strutturale, non può essere demandato, come forse finora è prevalentemente avvenuto, al solo corretto funzionamento degli assetti istituzionali, degli apparati strutturali e tecnici, pur necessari, ma non certo di necessità anche solo primaria o addirittura esclusiva. Esemplificando si potrebbe dire che è illusorio pensare di realizzare la giustizia solo con istituzioni giuste e tecniche efficaci, ma senza persone giuste. La giustizia

---

<sup>1</sup> Questa scelta trova autorevole ripensamento anche in ambito economico. Cfr. M.E. PORTER - M.R. KRAMER, *Creating shared value*, in *Harvard Business Review* 89 (2011/1-2), pp. 62-77.

<sup>2</sup> BENEDETTO XVI, *Caritas in veritate*, n. 75. Cfr. P. CARLOTTI, *Carità persona e sviluppo. La novità della Caritas in Veritate*, Las, Roma 2011.

possiede un'insopprimibile referenza personale da cui non si può prescindere e che vieta l'improbabile delega ad automatismi anonimi e impersonali. La costitutiva inconsistenza e quindi precarietà di un simile progetto si palesa nel degrado di gestioni umanamente devastanti, dovute a singoli e gruppi che operano oltre e contro l'oggettivo etico, talora spinti da fondamentalismi tanto assurdi quanto radicati oppure da smaccati interessi privati, ricercati senza scrupoli.<sup>3</sup>

Se è quindi la qualità delle persone che deve essere assicurata e non semplicemente gli "stati del mondo o di cose o di istituzioni", consegue che non ci si può accontentare «di un'etica qualsiasi», ma si richiede «un'etica amica della persona»,<sup>4</sup> cioè un'etica che, nello sviluppo della propria epistemologia ed ermeneutica, di fatto non finisca di dimenticarsi della persona né tantomeno finisca per conculcarla, ma invece ne abbia cura, puntando all'attuazione qualificata del suo immenso potenziale.

Questo criterio poi, in apparenza vago e quasi predicatorio, mostra tutta la sua concretezza se colto sullo sfondo dei diversi paradigmi che oggi in modo dialettico si confrontano nella variegata discussione di etica fondamentale. L'incidenza della tecnologia e della tecnica sugli esistenziali riflessivi, emotivi ed operativi dei singoli e sulle reti relazionali primarie dei gruppi e secondarie delle società è, della e nella post-modernità, cifra e differenza sempre più specifica, globale ed inaggrabile.<sup>5</sup>

Modelli razionali e comportamentali assodati sono stati intaccati e si è ingenerato un nuovo ed omologante *humus* transculturale, che rinviene ed elegge nella prestazione utile ed efficiente il suo vincolo più stretto.<sup>6</sup> Si è diffusa, quasi per semplice osmosi, la convinzione dell'inesistenza di altre modalità e di altre figure di razionalità diverse da quella "effetto-orientata" oggi sciacciante, a cui andrebbe drasticamente ricondotta ogni altra, per esempio quella teleologica o "fine-orientata" o intenzionale, tradizionalmente riconosciuta come costitutiva dell'identità stessa dell'etica.<sup>7</sup>

## 2. L'interpersonalità costitutivo antropologico

Come ho già accennato, penso che la focalizzazione ermeneutica della mutualità sia possibile solo all'interno dell'interpersonalità, di cui costituisce una specifica coniugazione. Ritengo pure che non sia possibile oggi introdurre la riflessione sull'interpersonalità senza fare cenno a quel movimento filosofico che l'ha riproposta, cioè del personalismo.

Anche da un punto di vista storico oltre che sistematico, il personalismo reagisce certamente alla visuale angusta dell'utilitarismo e del consequenzialismo, dove il quadro di effettività e di consequenzialità lascia una scia di notevole disagio per la debolezza, se non per l'assenza, sia della dimensione interpersonale, ma anche per la dimensione storica del processo realizzativo della persona.

Per altri motivi lo stesso disagio il personalismo lo manifesta a proposito di un certa

---

<sup>3</sup> È ben vero che si dà un bene personale individuale la cui ricerca è non solo lecita ma doverosa, ma esso non è mai perseguito ledendo quello comune, quello del chiunque altro. La ricerca, per esempio, dei propri beni di sussistenza è specifico compito di ognuno e non è delegabile ad altri, stante un assetto 'normale' di condizioni.

<sup>4</sup> BENEDETTO XVI, *Caritas in veritate*, n. 45.

<sup>5</sup> Cfr. U. GALIMBERTI, *Psiche e techne. L'uomo nell'età della tecnica*, Feltrinelli, Milano 1999, p. 34: «La tecnica non è più oggetto di una nostra scelta, ma è il nostro ambiente, dove fini e mezzi, scopi e ideazioni, condotte, azioni e passioni, persino sogni e desideri sono tecnicamente articolati e hanno bisogno della tecnica per esprimersi. Per questo abitiamo la tecnica irrimediabilmente e senza scelta. Questo è il nostro destino di occidentali avanzati». Cfr. anche A. GEHLEN, *L'uomo nell'era della tecnica. Problemi socio-psicologici della civiltà industriale*, SugarCo, Milano 1967; J-F. LYOTARD, *La condizione postmoderna: rapporto sul sapere*, Feltrinelli, Milano 1982.

<sup>6</sup> La distinzione tra efficacia ed efficienza, propria di alcuni ambiti disciplinari, seppur conosciuta non è qui tematizzata, essendo la riflessione ancora previa al successivo sviluppo.

<sup>7</sup> Cfr. R. SPAEMANN, *Fini naturali. Storia & riscoperta del pensiero teleologico*, Ares, Milano 2013.

metafisica essenzialistica e individualistica, con cui risultò solidale una certa visione antropologica.<sup>8</sup> Il realizzarsi storico dell'uomo e il suo relazionarsi interpersonale non erano sufficientemente tematizzati e valorizzati, in quanto l'uomo sarebbe se stesso quasi a prescindere e dall'uno e dall'altro: l'uomo considerava la propria identità a monte della propria vicenda biografica e storica e della propria rete relazionale. In questa visione antropologica le due dimensioni, quella storica e quella relazionale, rivestono un ruolo secondario, che tende a sottovalutare per la prima l'appropriazione esistenziale dell'identità e per la seconda il rapporto all'altro, che, proprio perché non costitutivo, facilmente assume una figura meramente funzionale se non strumentale. Proprio la diversa sottolineatura data alla relazione permette di distinguere il personalismo dall'individualismo e l'orientamento etico da essi raccomandato, che per il primo vincola all'accoglienza dell'altro, mentre per il secondo si limita al suo rispetto.<sup>9</sup>

Tra gli approcci personalistici più significativi vi è quello di Emmanuel Lévinas (1905-1995)<sup>10</sup> e a titolo indicativo se ne presentano sinteticamente alcuni tratti.

La sua riflessione ha fatto avvertire come la filosofia occidentale abbia perso lo statuto proprio del singolare in quanto singolare, nel continuo tentativo di sussumerne l'emergenza e l'originalità nell'universale: il singolo sembrerebbe quasi non esistere ed essere una semplice apparizione di un'universale, l'unico veramente reale. Questa filosofia ha educato l'io personale a rimanere in sé, a ritrovare se stesso nell'identità di sé con se stesso, a compiacersi del medesimo. L'alienazione, come apertura all'altro e la non-chiusura in se stessi, permette invece il verace ritrovamento di sé: l'altro depone l'io, non lo annienta, ma lo spossa da se stesso e libera le grandi risorse che l'egoismo invece dilapida. L'altro, prima di essere un interlocutore e un partner di dialogo, diventa un nostro modo di essere personale. Il volto dell'altro costituisce una visitazione non tematizzabile perché non è opera del mio io o del mio potere o del mio sapere: lo incontra solo lo stupore. È per definizione fuori contesto, mi trascende, è quella prossimità straniera, che manda in frantumi ogni totalità ed inquieta, "desitua" ed espone, impedendo di tornare in se stessi quasi fossimo la fonte esclusiva del senso e ponendo la coscienza costantemente in questione. L'altro non si può difendere né giustificare, bisogna accoglierlo: lo uccidiamo se lo riduciamo nel nostro orizzonte, mistificandolo con una nascosta violenza nel segno del potere. Da lui la permanente richiesta ed invocazione di non essere manipolato o assoggettato, quasi fossimo noi a costituire il senso altrui, quasi fossimo noi i padroni della sua vita; da lui il rifiuto di essere posseduto e riposto nella logica del proprio orizzonte o interesse, facendolo diventare una parte del nostro tutto e costituendoci così idoli di noi stessi. Il volto dell'altro, nudo ed indifeso, sempre nuovo e senza

---

<sup>8</sup> È qui il caso di ricordare il pensiero M. Heidegger, che certamente sferrò una dura critica alla metafisica essenzialistica con la sua opera (1927) *Essere e tempo*. Cfr. M. HEIDEGGER, *Essere e tempo*, Longanesi, Milano 1970<sup>11</sup>. Il pensiero dell'Autore trova una considerazione, anche critica. Per la parte morale cfr. F. VOLPI, *È ancora possibile un'etica? Heidegger e la "filosofia pratica"*, in *Acta Philosophica* 11 (2002), pp. 291-313. Tra i precursori di questa sensibilità personalistica è da alcuni indicato lo stesso I. Kant, che tra gli elementi del suo imperativo categorico aveva posto quello di trattare la persona sempre come fine in sé.

<sup>9</sup> È interessante l'analisi del sociologo francese A. TOURAINE – *La fin des sociétés*, Seuil, Paris 2013; trad. it. *Dopo la crisi. Una nuova società possibile*, Armando, Roma 2012 –, che ritiene finita la società e parla per questo di epoca post-sociale degli individualismi compiuti: saremmo rimasti tutti soli come attori in un teatro tutto vuoto.

<sup>10</sup> Cfr. E. LÉVINAS, *Totalità ed infinito. Saggio sull'esteriorità*, Jaca Book, Milano 1977; E. LÉVINAS - A. PEPERZAK, *Etica come filosofia prima*, Guerrini Associati, Milano 1989. Per studi di approfondimento, anche critico, cfr.: *Le paradigme levinassien*, in *Revue philosophique de Louvain* 100 (2002/1-2); S. GÜRTLER, *Elementare Ethik. Alterität, Generativität und Geschlechterverhältnis bei Emmanuel Lévinas*, Fink, München 2001. Si veda anche: A. RIGOBELLO, *L'apporto personalistico alla teologia morale*, in P. CARLOTTI (a cura), *Quale filosofia in teologia morale? Problemi, prospettive, proposte*, Las, Roma 2003, pp. 129-140. Si ricordi inoltre uno degli iniziatori e dei pensatori più acuti E. Mounier (1905-1950) – per la sintetica presentazione del suo pensiero, si rimanda a P. CARLOTTI, *Bioetica e persona. Alcune istanze del personalismo di E. Mounier*, in M. TOSO - Z. FORMELLA - A. DANESE (a cura), *Emmanuel Mounier. Persona e umanesimo relazionale. Nel Centenario della nascita (1905-2005)*, Las, Roma 2004, vol. 1, pp. 309-331 – e uno dei suoi più originali continuatori P. Ricoeur (1913-2005), di lui tra l'altro si veda: *Sé come un altro*, Jaca Book, Milano 1993 e la più recente *La storia, la memoria e l'oblio*, Cortina, Roma 2003. Cfr. anche R. SPAEMANN, *Persone. Sulla differenza tra "qualcosa" o "qualcuno"*, Laterza, Roma-Bari 2005.

garanzia, è l'infinito-concreto e sua traccia trasparente, è il portatore dell'appello divino all'amore. Il non risvegliarsi all'altro è il male per eccellenza; il bene è l'assumersi responsabilità secondo lo spessore di senso incontrato.

L'etica di ispirazione personalista riconosce come luogo forte, in cui il senso della vita quasi insorge e si costituisce, l'incontro con l'altro, come altro da me e come uguale a me: uguale nella natura personale, altro da me nella sua concreta determinazione. Di questa insorgenza relazionale occorre evitare una concezione relativa dell'alterità, che adegua ed omologa l'altro a sé, sminuendolo nella sua consistenza: allora l'altro diventa la copia del sé, è l'altro del medesimo. È pure vincolante scartare una concezione assoluta dell'alterità, che rende l'altro totalmente altro, inavvicinabile ed incomunicabile, che nega una comunanza di natura invece esistente. È raccomandabile invece una concezione relazionale dell'alterità, in cui ad incontrarsi è l'altro di sé – il tu – e l'altro dell'altro – l'io – dove l'io e il tu sono definiti però a partire da ciò che li costituisce, cioè la rispettiva alterità.<sup>11</sup>

Rimane infine da segnalare la versione pratica di questo individualismo programmatico, che va sotto il nome di individualismo razionale. Con quest'espressione si intende indicare una ricerca e una pratica di autoreferenzialità interessata ragionevole, atteso che ogni soggetto umano tende a perseguire i propri specifici interessi, a cui le iniziative altrui possono risultare di ostacolo. Si delinea la prospettiva pattizia, per evitare che la sua mancanza determini una situazione caotica tale in cui la massimizzazione del proprio interesse subisca un indebolimento o addirittura un tracollo. La morale verrebbe qui ad assumere quella figura scadente che la percepisce come regola del gioco degli interessi individualistici, il cui presupposto rimane tanto acquisito quanto discutibile e talora anche discusso.<sup>12</sup>

### 3. L'etica e la tecnica

E tuttavia non sfugge che eticità e tecnicità hanno forti e vicendevoli richiami e legami. Al proposito potrebbe essere – proprio qui – utile qualche considerazione. Infatti etica e tecnica sono tradizionalmente accomunate proprio dalla stessa razionalità pratica e diversificate per l'oggetto perfezionato: il sé stesso per l'etica, da cui consegue l'*operare* o la *praxis*, e l'altro da sé per la tecnica, da cui consegue il *facere* o la *poiesis*. Nella prospettiva etica il soggetto agente non

---

<sup>11</sup> Cfr. J-P. LABARRIERE, *L'altérité de l'autre*, in A. JACOB (a cura), *Encyclopédie philosophique universelle. I. L'univers philosophique*, Presses Universitaires de France, Paris 1989, pp. 80-86. Le espressioni usate potrebbero essere ritenute come eccessive complicazioni filosofiche e quindi facilmente emarginate dalla ragionevole considerazione. In realtà esse cercano di dire con coerenza il fatto che la relazione all'altro è costitutiva e non può essere obliterata e lo fanno includendo il riferimento all'altro nella stessa definizione delle identità primarie, come l'io e il tu, che appunto pensati in termini relazionali diventano rispettivamente l'altro dell'altro e l'altro di sé. Solo così infatti si ha il risultato di identità relazionali. Naturalmente la discussione procede ulteriormente circa la pensabilità ultima della relazione, cioè a livello di una metafisica della relazione ed in particolare se l'identità personale consiste e si risolve completamente nell'alterità, come le formule usate potrebbero lasciar intendere. Del resto ciò che non è in sé consistente non è capace di relazione e la perfetta coincidenza di identità e relazione è stata pensata, ma solo dalla teologia cristiana e riservata non alla interpersonalità umana ma a quella divina.

<sup>12</sup> Cfr. A. MACINTYRE, *Dopo la virtù. Saggio di teoria morale*, Feltrinelli, Milano 1988, p. 37: «Per Kant... la differenza tra una relazione umana non ispirata alla morale ed una ispirata ad essa coincide esattamente con la differenza fra una relazione in cui ciascuno tratta gli altri in primo luogo come mezzi per i propri fini, e una in cui invece ciascuno tratta gli altri come fini in se stessi. Trattare qualcun altro come fine, vuol dire esporgli quelle che io ritengo essere buone ragioni per agire in un modo piuttosto che in un altro, ma lasciarlo libero di valutare tali ragioni. Vuol dire non essere disposti a influenzare un altro se non mediante ragioni che egli giudichi valide. Vuol dire appellarsi a criteri impersonali circa la cui validità ciascun soggetto razionale deve essere il proprio giudice. Al contrario, trattare qualcun altro come mezzo significa cercare di trasformarlo in uno strumento per i miei scopi avvalendomi di qualsiasi influenza o considerazione possa risultare di fatto efficace in questa o quella circostanza. Ciò di cui avrò bisogno per orientarmi sono le generalizzazioni della sociologia e della psicologia della persuasione, non i modelli della razionalità normativa».

perfeziona altro da sé, come nel caso della tecnica, ma perfeziona se stesso.<sup>13</sup> Il soggetto morale è infatti un soggetto storico, a compimento aperto responsabile.

E tuttavia etica e tecnica hanno dimensioni comuni. Queste comunanze le rendono reciprocamente non solo compatibili, ma anche reciprocamente necessarie e feconde. Infatti la persona umana è contestualmente operatore e fattore, per cui è costitutivamente carente ogni modello che prescindere o dall'una o dall'altra dimensione, mentre non lo è se entrambe le presuppone e se di entrambe ne provvede la coniugazione ordinata, cioè almeno tale da non alterare o omologare le rispettive identità. Non separate, ma distinte e rapportate, etica e tecnica si potrebbe dire che insieme o cadono o stanno e si promuovono. Tra di esse è in atto un circolo ermeneutico di vicendevole interrogazione e risposta, la cui fecondità molto dipende dal rispetto delle vicendevoli identità, dei rispettivi linguaggi e giudizi.

E tuttavia, oggi a nessuno sfugge che il rischio immediato è l'omologazione tecnica dell'etica, la risoluzione quantitativa del qualitativo, la riduzione infrapersonale del criterio regolativo della realizzazione personale, che finisce per essere misurata come semplice prestazione strumentale. Il picco dell'omologazione è raggiunto quando il tecnicamente fattibile è fatto coincidere con il moralmente ammissibile: è qui e così che avviene però la diluizione prima e il dissolvimento poi dell'etica. Allora, per l'agire della persona non vi sarebbe altra limitazione se non l'impedimento materiale, altra promozione se non il risultato efficace ed altra prospettiva se non la convenienza dell'utilità, specialmente economica e finanziaria. In quest'orizzonte e in questa dedizione risiederebbe il significato della vita della persona.<sup>14</sup>

I modi autocomprendenti dell'uomo variano e ne interrogano nuovamente il mistero, di cui, impedendone l'abitudinaria e mortificante ripetizione, ne attuano invece le molteplici potenzialità e possibilità. L'etica, che rifugge dalla sua scadente figura anacronistica ed intellettualistica, accoglie la sfida, si ripensa continuamente ed accompagna con simpatia – ma senza paternalismo – e con sapienza – ma senza saccenteria – le *res novae* dell'uomo di oggi, nel confronto dialettico ma sereno delle posizioni diverse ed anche contrastanti.

La stessa avvertenza autocritica dell'etica, in alcuni dei suoi filoni di pensiero, aprendo alla teoria consequenzialista dell'agire, che stabilisce appunto l'identità dell'agire esclusivamente o primariamente dalla sua consequenzialità e dalla sua transitività, ha assunto un paradigma molto consono se non uguale a quello strumentale, registrando qualche seria oscillazione nel suo tradizionale assetto teleologico. In fondo occorre memorare con pertinenza la ricaduta dell'azione sul soggetto che la compie. L'azione che procede dal soggetto agente è del soggetto stesso perché egli ne è l'autore e l'attore, proprio esercitando ciò che gli è specifico: la sua razionalità, che a livello operativo diventa intenzionalità. Per questa stretta adesione al soggetto l'agire che da lui procede ha il potere di risignificare il soggetto stesso, che in un certo modo diventa il creatore di se stesso. Per questo l'esperienza morale non è un semplice fatto, ma un'opera altamente personale in cui il soggetto si sceglie e si plasma.

---

<sup>13</sup> Cfr. S. PINCKAERS, *Ce qu'on ne peut jamais faire. La question des actes intrinsèquement mauvais*, Ed. Univ. du Cerf, Paris - Fribourg 1986, p. 86: «La differenza tra la finalità tecnica e la finalità morale consiste principalmente in questo: la prima fa astrazione dalla natura delle realtà prese come mezzo e fine, considerandone solo le loro qualità utili, di modo che ogni cosa può divenire un mezzo per un fine, come pure essere presa come un fine per un serie di mezzi. Al contrario, la finalità morale è determinata dalla natura stessa delle realtà, di modo che alcune sono dei fini per la loro stessa natura e non possono mai, come tali, essere prese legittimamente come mezzi, mentre altre sono per natura dei mezzi e non potrebbero essere propriamente presi come dei fini».

<sup>14</sup> È interessante notare la ricaduta che questa prospettiva avrebbe in ambito politico e democratico. Cfr. M.C. NUSSBAUM, *Non per profitto. Perché le democrazie hanno bisogno della cultura umanistica*, Il Mulino, Bologna 2011, p. 25: «Ma sembra che ci stiamo dimenticando dell'anima, di cosa significa per il pensiero uscire dall'anima e unire la persona al mondo in una maniera ricca, sottile, e complessa; ci stiamo dimenticando che cosa significa considerare un'altra persona come un'anima, anziché come un mero strumento utile, oppure dannoso, per il conseguimento dei propri progetti; di che cosa significa rivolgersi in quanto possessori di un'anima, a qualcun'altro che si percepisce come altrettanto profondo e complesso... La democrazia è destinata a cadere, perché è costruita sul rispetto e la cura, e questi a loro volta sono costruiti sulla capacità di vedere le altre persone come esseri umani e non come oggetti».

Naturalmente va precisato che se la consequenzialità e quindi la tecnicità non determina, né primariamente né tanto meno esclusivamente, l'identità dell'agire, questo non implica che, garantita la buona intenzionalità, cioè il significato dell'agire, non ci si debba aprire alla considerazione proporzionale delle sue conseguenze, proporzionalità che può talora anche risultare preponderante o più urgente, ma mai determinate. Se così però non dovesse avvenire, saremmo di fronte ad una confusione e ad una inversione tra fini e mezzi, prodotta forse dall'ebbrezza fascinosa di una tecnica oramai diventata quasi demiurgica.

#### 4. L'etica tra norme, virtù e strutture

Per cogliere e capire la prospettiva morale occorre collocarsi nella prospettiva della persona che agisce. In effetti la fedeltà alla prospettiva di un'etica di prima persona, cioè la fedeltà alla considerazione dell'agire dal punto di vista del soggetto agente, che ne è l'autore e l'attore volontario, è il primo passo per evitare l'evidente contraddizione di un'etica impersonale della persona, a cui inevitabilmente sortisce l'assunzione di una prospettiva terza, cioè un punto esterno e anonimo di osservazione, che proprio perché esterno è inabile a percepirne le modificazioni interne.

L'etica di prima persona non elegge la consequenzialità a criterio unico o primo dell'identità dell'agire, ma lo individua nel suo significato, in sintonia con la natura simbolica del soggetto da cui l'agire procede. È ovvio però, e sarebbe banale negarlo, che l'agire umano comporta delle effettualità, vantaggiose e svantaggiose, di cui è impossibile non tener conto.

Se l'utile consequenzialità appartiene all'identità dell'agire appartiene anche alla bontà morale, per cui l'autentica bontà morale punta ad essere efficace, ma ovviamente non certo in qualsiasi modo, ma mantenendosi appunto buona, per una semplice questione di coerenza, che esige che il bene si faccia solo col bene e non col male, a tal punto che il male è sempre meglio subirlo che farlo. Inoltre se è vero che il bene è anche conveniente, esso tuttavia non può avere la sola convenienza come quadro motivazionale. Anzi è da dire che, definito il buon significato dell'azione, la sua completa bontà è proprio assicurata dal perseguimento effettivo dell'efficacia, misurata dal saldo positivo dei *benefits* sui *cost*, saldo che dell'azione misura solo l'efficacia e non ne stabilisce la bontà. Questo vale, soprattutto in ambito sociale, per moltissime singole azioni e come per la loro concatenazione, fino a delineare interi percorsi ed anche sistemi operativi. Se però si dovesse pensare di arrivare a scegliere – ma così non è mai – tra bontà ed efficacia è preferibile sacrificare questa a quella, per l'evidente precarietà – individuale e sociale – di un'efficacia ottenuta col compromesso morale o con connivenza. I tempi qui necessari sono tempi non corti ma lunghi.

Mi ha sempre colpito l'episodio biblico della povera vedova del Vangelo (*Mc* 12, 41-44; *Lc*, 21, 1-4). Il suo gesto è cifra emblematica del motivo e del modo con cui la bontà è efficace. Essa donando l'intero suo patrimonio, costituito da due inutili monetine, secondo l'opinione di Gesù ha versato per la costruzione del tempio più di tutti, perché ha versato quella generosità fraterna che rende disponibile qualsiasi somma per qualsiasi buona impresa, somma diversamente introvabile nella persistenza dell'avarizia e dell'avidità.<sup>15</sup> Non si dica che la generosità non è efficace! La bontà fa vedere e quindi moltiplica le possibilità operative della realtà e quindi ne aumenta l'efficacia e la rende conveniente. Se compiere il bene conviene, continua ad essere implausibile compierlo per semplice convenienza, come pure continua a non aver senso il "guadagnare il mondo intero" per poi perdere se stessi. Per questo Benedetto XVI afferma: «Retta intenzione, trasparenza e ricerca dei buoni risultati sono compatibili e non devono mai essere disgiunti. Se l'amore è intelligente, sa trovare anche i modi per operare secondo una previdente e giusta convenienza...».<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Cfr. S. ZAMAGNI, *Avarizia. La passione dell'avere*, Il Mulino, Bologna 2009. Cfr. P. CARLOTTI, *La finanza responsabile e il suo soggetto morale. Considerazioni da un punto di vista teologico-morale*, in MANTOVANI M. - CROSTI M. (a cura), *Per una finanza responsabile. Problemi e prospettive*, Las, Roma 2013, pp. 33-46.

<sup>16</sup> BENEDETTO XVI, *Caritas in veritate*, n. 65.

E tuttavia è importante considerare che in etica, anche teologica, si dà un reale e lecito pluralismo, significativamente espresso in due paradigmi, quello della norma e quello della virtù. Queste due forme sono guidate da oggetti, argomentazioni e percorsi diversi, cioè in altre parole da ermeneutiche etiche tra loro diverse e in fondo irriducibili, e tuttavia mi sembra non solo possibile ma necessaria una loro minimale coniugabilità.

Il complesso delle norme è un insieme sistematico, coerente e sperimentato, che offre un patrimonio di discernimento morale che ha l'età dell'umanità, un raffinato sistema di raccolta di esperienze, che continuamente verifica la tenuta e la portata nel duro confronto con la nuda realtà, in soggetti individuali, in posizioni sociali, in contesti culturali e in periodi storici tra loro molto disparati. Questa *traditio* è necessaria alla vita morale del singolo, specialmente di quello che intende essere virtuoso. La chiara decifrazione e la graduale realizzazione del profilo morale della vita buona è impossibile senza una comunità, che consegna al singolo un patrimonio non solo di pensiero morale ma di vissuto esistenziale, che il singolo non riuscirebbe ad acquisire da solo, partendo da zero.<sup>17</sup> La mappatura normativa e virtuosa degli atteggiamenti e dei comportamenti umani, se accolta responsabilmente, previene la perdita del tempo della vita come pure lo spaesamento del suo soggetto.

Naturalmente tra norma e virtù e le loro etiche si danno anche notevoli differenze, che fanno sentire la loro incidenza proprio in ambito sociale.<sup>18</sup>

1. Una delle differenze più evidenti tra l'etica della norma e l'etica della virtù consiste nel fatto che la prima è un'etica "atto-orientata", la seconda "persona-orientata". Se la prima focalizza la propria attenzione sulla bontà della singola azione che il soggetto compie, la seconda la estende al soggetto stesso e richiede che l'azione buona, per poter appieno essere detta tale, proceda da un soggetto, da una persona che sia essa stessa buona. È questo ciò che è implicato nell'affermazione di sant'Agostino: «cambia il tuo cuore e la tua opera sarà cambiata».<sup>19</sup>

Infatti, con la virtù, il soggetto non può non interiorizzare il bene, perché questa implica un'educazione della mente, del cuore e dell'agire e porta il soggetto a plasmare la propria intimità riflessiva e affettiva in modo tale da renderla buona e quindi tale da riconoscere per connaturalità il bene da farsi. L'abilità a riconoscere il bene viene dal fatto che la persona è diventata, per libera scelta, buona e quindi ha istituito una sintonia, una vicinanza, una familiarità tra la propria natura di persona e la natura del bene, in modo che si instauri un immediato e reciproco riconoscimento.

In un'etica della norma il soggetto potrebbe compiere un'azione, pur rimanendo interiormente cattivo. Questa evenienza rimane diversamente affrontata a seconda se l'orizzonte del suo trattamento si muove soltanto nell'ottica minore e limitata della norma oppure si apre alla prospettiva della virtù. Solo adottando quest'ultima, la morale cessa di essere prevalentemente misurata in negativo e al minimale per dirsi in positivo e all'ottimale.

2. Ne consegue che l'etica della norma istruisce il soggetto morale sul proprio agire dall'esterno, mentre l'etica della virtù lo istruisce dall'interno; per questo l'indole della prima è tendenzialmente eteronoma, mentre quella della seconda piuttosto autonoma, proprio perché l'*input* motivazionale ad agire procede e muove dal soggetto stesso. Infatti, con la virtù, il soggetto non può non interiorizzare il bene, perché questa implica un'educazione della mente, degli affetti e dell'agire, che lo porta a plasmare il proprio intimo in modo tale da renderlo buono e quindi a riconoscere per connaturalità il *bonum faciendum* in situazione. L'abilità a riconoscere il bene viene dal fatto che la persona è diventata, per libera scelta, buona e quindi ha istituito una sintonia, una vicinanza, una familiarità tra il proprio modo di essere persona e il modo di essere del bene, così da

---

<sup>17</sup> Cfr. A. MACINTYRE, *Whose Justice? Which Rationality?*, Notre Dame University Press, Notre Dame 1988, pp. 350-398: «There is no standing ground, no place for enquiry, no way to engage in the practices of advancing, evaluating, accepting, and rejecting reasoned argument apart from that which is provided by some particular tradition... Genuine intellectual encounter does not and cannot take place in some generalized, abstract way. The wider the audience to whom we aspire to speak, the less we shall speak to anyone in particular».

<sup>18</sup> Cfr. P. CARLOTTI, *La virtù e la sua etica. Per l'educazione alla vita buona*, Elledici, Torino 2013.

<sup>19</sup> AGOSTINO, *Sermone 72, 4, Patrologia Latina 38*, p. 468.



riconoscerlo con immediatezza e sicurezza nelle diverse situazioni e vicende della vita. Con la virtù è il soggetto stesso che sa cos'è e dov'è il bene, non lo viene a sapere da una norma che lo informa dall'esterno: solo il virtuoso è veramente legge a se stesso e solo lui può dire di fare veramente ciò che vuole.

3. Sotto un altro aspetto poi, la differenza tra virtù e norma è rilevante. La norma infatti è conoscenza solo generale, mentre la virtù è conoscenza generale e specifica. La norma morale infatti è ciò che attiene alla natura comune ad ogni uomo ma, astruendo da ciò che vi è di unico e di irripetibile, dispone di una conoscenza certo valida e inaggrabile, ma incompleta, perché non rende disponibile quella conoscenza operativa di cui proprio il singolo soggetto ha bisogno nelle situazioni, nelle vicende e nelle vicissitudini uniche che proprio lui vive, tramite una familiarità, intellettuale, emotiva e volitiva col bene, cioè con la virtù. «A questo livello la conoscenza pratica morale è particolare, anzi singolare. È il livello decisivo, ma non del tutto argomentabile. È il sapere esercitato dal saggio, dal virtuoso nell'atto di scegliere. A questo livello egli funge da criterio, misura e modello di vita veramente buona».<sup>20</sup> Infatti passando «...dall'astratto semplice al concreto composto...», composto dalle svariatissime circostanze, non si può «...determinare nei particolari tutte le scelte e le azioni virtuose... ma solo indicare come l'attore stesso debba essere disposto per poter far lui queste applicazioni al particolare operabile».<sup>21</sup>

Il prudente virtuoso è un soggetto agente in grado di riconoscere subito e decidere con facilità il bene, trasferendolo dalla periferia al suo centro personale; si gratifica in quest'impegno con gioia e costruisce da singole pratiche occasionali delle condotte permanenti e stabili. È un soggetto integrale ed integro: nessuna delle dimensioni che lo costituiscono è esclusa o violata. È un soggetto profondamente unificato in se stesso e per questo estremamente resistente nelle avversità e nelle sofferenze.

4. Inoltre, la norma, a differenza della virtù che tende all'ottimale, assicura il minimo morale e lo richiede a livello universale in modo vincolante e tassativo. Il motivo di questa puntuale richiesta consiste nel fatto che nella sua violazione, si ha la negazione o l'alterazione del valore morale stesso, si cade nell'immoralità.

Si noti però che è solo dall'ottimale che si percepisce e si garantisce il minimale. È procedendo dall'ottimale gratuito che si riesce a percepire e garantire il minimale giusto; è muovendo dall'ottimale virtuoso che si riesce a individuare il minimale normativo. In altre parole, se l'ottica etica è la ristretta – ma pur necessaria e al suo proprio livello insostituibile – ottica normativa, allora sarà difficile nella stessa giustificazione normativa sfuggire al semplice legalismo casuistico, se invece essa si raccorda con un'ottica virtuosa che senza negarla però la trascende, allora è più agevole vedere il preliminare compito della norma e giustificarlo al suo proprio livello. Il senso di un tratto di strada si vede meglio considerando l'intero percorso. E tutto ciò risulta è vero, non solo dal punto di vista riflessivo, ma anche operativo, quando per creare le condizioni di consapevolezza per l'attuazione normativa è più che opportuno proprio considerare l'eccellenza virtuosa dell'agire morale. Il minimale è pensabile dall'ottimale e non certo viceversa: rimanendo chiusi in un'ottica normativa, sarà difficile pensare l'ottica virtuosa. L'ottimale poi potrà essere ultimo nella piena realizzazione, ma la sua presenza è nell'intenzione fin dal principio e risignifica e riorienta tutte le opere.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> G. ABBÀ, *La costituzione epistemica della filosofia morale. Ricerche di filosofia morale 2*, Las, Roma 2009, p. 250.

<sup>21</sup> *Ibid.*, 257.

<sup>22</sup> È classica nella riflessione etica il passaggio tomista: «...*finis est prior in intentione, sed est posterior in executione*», *Summa Theologiae* I-II, q. 20, a. 1, ad 2. Esemplicando si potrebbe dire che per san Giovanni Bosco, l'aver dato un piatto di minestra e un pagliericcio ad un giovane scalpellino durante un rigido inverno torinese, era l'inizio non certo la fine del suo compito educativo, la cui motivazione pur presente fin dall'inizio si realizzerà dopo, quando l'urgenza dei beni materiali sarà cessata e sarà possibile considerare l'emergenza di quelli personali e spirituali: non sempre ciò che si fa per primo è la cosa più importante, ma semplicemente quella più urgente: urgenza ed emergenza non sempre coincidono. E tuttavia quel piatto di minestra dato come primo momento di un cammino educativo, lo rende diverso, pur restando materialmente uguale, dal piatto di minestra dato senza alcuna ulteriore prospettiva. D'altra parte, l'orizzonte

L'agire con retta intenzione, specialmente *in adversis*, e puntare a conseguire utilità in modo moralmente compatibile, implica una forte unità morale del soggetto-persona, senza la quale l'aggressività del contesto, con la sua pressione omologante, potrebbe avere facilmente la meglio. Non sempre poi è possibile garantire il corso degli eventi, specialmente quando questi hanno attori o co-attori liberi.

Emerge certo un problema delicato e difficile, quello della necessità di categorie riflessive di mediazione tra la realtà esistente e la sua minimale ed ottimale prospettiva etica. È un impegno paziente di tessitura promozionale del valore morale in situazione complessa, cangiante e plurale, la cui regia non può che essere a livello della disponibilità intelligente della persona e non certo dell'automatismo meccanico delle strutture. È sempre possibile la non cooperazione al male altrui ed sempre quindi possibile costruire delle alternative controfattuali che scoraggino la recidività del male. Rimane tuttavia decisivo il soggetto e la sua morale qualità.<sup>23</sup>

Gli esempi al proposito sono purtroppo di facile reperimento. Basti pensare alla violenza manifesta e nascosta, come corruzione occasionale ed organizzata, come illegalità diffusa e tollerata, come *lobbies* trasversali ed agguerrite. La questione è come promuovere, anche in modo socialmente efficace, il bene comune, che continua certo ad avere anch'esso le sue strutture, in un contesto di male comune, talora socialmente ben assestato e strutturato. È più che opportuno innalzare il grado – personale, comunitario e sociale – di resistenza al male, evitando puntualmente ogni forma di possibile compromesso e connivenza. Questo obiettivo dovrà ricevere risposta proporzionata e corrispondente alla sua portata e quindi quando questa è personale con la formazione della persona e quando questa è sociale con la disponibilità di reti e strutture solidali, raccomandando l'attivazione di precisi coordinamenti tra organizzazioni e associazioni unite nell'opporre efficace barriera a pratiche indegne e indecenti. È importante dare al coinvolgimento del singolo qualche *chance* di affermazione comunitaria e sociale, per sostenerla efficacemente, senza costruire nuovi poteri e senza illudersi che basti il semplice cambio dei potenti. Sarà anche necessario attivare reti a protezione dei deboli e degli indifesi, perché non avvenga che dignità e diritti li abbiano solo i forti, cioè coloro che di fatto sono in grado di rivendicarli.<sup>24</sup>

## 5. Le virtù morali o le forme del volere

Sul passaggio dalla voglia al volere, dal desiderare indistinto e possessivo al desiderare ragionevole e liberante si è già fatto qualche cenno, che ritornano adesso utili nel delineare un quadro sintetico degli atteggiamenti virtuosi. La volontà, o la spinta ragionevole all'agire, si suole vedere perfezionata in base ad alcuni rapporti fondamentali che il soggetto intrattiene con se stesso, con gli altri e con le cose e in base ai quali essa perviene ad essere prudente, forte, giusta e

---

ottimale dell'educazione rende più evidente che di fronte ad un affamato infreddolito la cosa da fare è dargli da mangiare e riscaldarlo, evidenza che non risulta così marcata se questo ampio orizzonte non ci fosse o fosse presente solo quello di una stretta reciprocità commutativa.

<sup>23</sup> Potrebbe essere interessante a questo proposito alcune considerazioni di sant'Agostino a proposito dell'educazione ricevuta. Egli lamentava come ciò che è più importante – la cura morale – fosse assente, mentre era ben presente, nella ricerca della perfezione tecnica, ciò che non lo era. Si trattava allora della scuola di eloquenza. «Quale vantaggio mi recavano, Dio mio, gli applausi tributati alla mia recitazione più che a quella dei molti miei coetanei e condiscipoli? ... Sulla soglia di una simile moralità, io povero fanciullo, ero disteso; e in una tale arena si svolgeva il mio addestramento, dov'ero più timoroso di cadere in un'improprietà di linguaggio che attento ad evitare, nel cadervi, l'invidia verso chi non vi cadeva». Il criterio di giudizio risultava stravolto: «...una miseria che sembra ricchezza e un'infamia che sembra gloria». Il temperamento di Agostino non doveva essere dei più facili, come lui stesso ebbe la fortuna di ammettere: «...nel gioco stesso, dominato dal vano desiderio di eccellere, spesso carpivo arbitrariamente la vittoria con la frode. Eppure nulla era. Redarguivo così aspramente negli altri, se li sorprendevo, ciò che facevo loro; mentre se ero sorpreso e redarguito, preferivo infierire piuttosto di cedere». AGOSTINO, *Le Confessioni*, 1, 19. 30.

<sup>24</sup> Cfr. P. CARLOTTI, *Mistici in politica oggi*, in GARCÍA J. M. (a cura), *Mistici nello spirito e contemporaneità*, Las, Roma 2014, pp. 101-128.

temperante.

La prudenza è quella virtù che permette di scegliere in situazione ciò che è bene e ciò che corrisponde al riconoscimento di sé, degli altri e delle cose, degno della dignità dell'uomo e ad essa conveniente. L'uomo prudente è colui che sforzandosi di praticare il bene morale, sa riconoscerlo nelle talora tortuose vicende della vita propria e altrui, sa stimarlo per il valore che racchiude per la propria e altrui realizzazione: è il tenere a se stessi che muove il soggetto morale verso il bene morale. Si stabilisce così una sorta di familiarità, di intesa a prima vista, non semplicemente ereditata, ma costruita personalmente e pazientemente nelle scelte della vita.<sup>25</sup>

Essere se stessi è talora diventato l'eccentrica invenzione di sé, oltre ogni riferimento oggettivo. Si offre talora una bassa resistenza alle molteplici "imposizioni" sociali e il cammino della vita è sempre più determinato dall'esterno e non dall'interno della persona, che si lascia non solo vivere, ma anche plasmare da forze anonime e burocratiche. La fortezza restituisce la persona a se stessa e la fa essere autore e destinatario della propria decisione, custodendola e proteggendola da ogni tentativo che la vorrebbe realizzata in modo eteronomo e non autonomo. Quando le persone subiscono un processo di omologazione si rende il mondo più povero e monotono. Senza tracciare percorsi isolati e individualisti, occorre delineare profili e vissuti personali in stato di permanente solidarietà e critica sociale, in cui la persona risulti ancora al posto che le spetta: al centro. È un posto che non è né scontato, né garantito, ma è da conquistarsi, da parte di ognuno, ogni giorno.

Riconoscere e essere riconosciuto dall'altro è la giustizia delle relazioni interpersonali. L'altro ha la dignità e i diritti che ha, anche quando non dovesse essere in grado di rivendicarli o di farli valere e il loro mancato riconoscimento danneggia certo la vittima, ma in modo più forte il danneggiatore. Siamo in un tempo di cambi culturali e generazionali notevoli, le relazioni primordiali e quindi fondamentali del vivere umano, quella coniugale e quella genitoriale-filiale, sono interessate da non marginali ripensamenti, per non parlare delle relazioni sociali, politiche ed economiche. Il rischio di comprendere e di decidere queste relazioni, non secondo la dinamica personale, ma secondo la meccanica efficientista e tecnicista non è purtroppo solo più un rischio, ma talora una pesante e triste realtà con cui si stenta sempre di più a fare i conti, conti secondo dignità umana.

Avere ed essere è stato negli anni '60 un binomio giustamente famoso, tratto da un altrettanto giustamente famoso libro di E. Fromm,<sup>26</sup> che portava a manifestazione l'opzione fondamentale di chi non si definisce con le proprie libere scelte, ma si lascia definire dalle cose e dal loro possesso cumulativo. Lo stesso avviene per chi cerca il potere e per averlo è disposto a tutto: un potere così ottenuto è ben difficile che possa in servizio di un qualcuno, diverso da se stesso. Il temperante è colui che non si lascia fare dal possesso, dal potere e dal piacere, ma vive queste realtà in modo libero. L'autenticità è oggi un valore sommamente ricercato essa non può che essere la persona virtuosa, che è a casa propria in se stesso.

## Bibliografia

ABBÀ G., *La costituzione epistemica della filosofia morale. Ricerche di filosofia morale 2*, Las, Roma 2009.

CARLOTTI P., *La virtù e la sua etica. Per l'educazione alla vita buona*, Elledicì, Torino 2013.

CESSARIO R., *Le Virtù*, Jaca Book, Milano 1994.

FOOT PH., *La natura del bene*, Il Mulino, Bologna 2007.

KÜNG H., *Onestà. Perché l'economia mondiale ha bisogno di un'etica*, Rizzoli, Milano 2011.

---

<sup>25</sup> Cfr. anche M.S. VACCAREZZA, *Aristotele e le virtù sociali*, in *Acta philosophica* 21 (2012), pp. 309-334. Le virtù lì trattate sono: l'amichevolezza, la sincerità, l'arguzia.

<sup>26</sup> Cfr. E. FROMM, *Avere o essere?*, Mondadori, Milano 1981<sup>19</sup>.

- LÉVINAS E., *Totalità ed infinito. Saggio sull'esteriorità*, Jaca Book, Milano 1977.
- MACINTYRE A., *Dopo la virtù. Saggio di teoria morale*, Feltrinelli, Milano 1988.
- MARX R., *Il Capitale. Una critica cristiana alle ragioni del mercato*, Rizzoli, Milano 2009.
- NUSSBAUM M.C., *Non per profitto. Perché le democrazie hanno bisogno della cultura umanistica*, Il Mulino, Bologna 2011.
- RHONHEIMER M., *The perspective of morality. Philosophical foundations of thomistic virtue ethics*, Catholic University of America Press, Washington, DC, 2011.
- RICOEUR P., *Sé come un altro*, Jaca Book, Milano 1993.
- SANDEL M., *Giustizia. Il nostro bene comune*, Feltrinelli, Milano 2010.
- SEN A. K., *L'idea di giustizia*, Mondadori, Milano 2010.
- SMITH C., *What is a person? Rethinking humanity, social life, and the moral good from the person up*, University of Chicago Press, Chicago - London 2010.
- SPAEMANN R., *Persone. Sulla differenza tra "qualcosa" o "qualcuno"*, Laterza, Roma - Bari 2005.
- STIGLITZ J. E., *The Price of Inequality*, Norton, New York - London 2013.
- TOURAINÉ A., *La fin des sociétés*, Seuil, Paris 2013.
- ZAMAGNI S., *Avarizia. La passione dell'avere*, Il Mulino, Bologna 2009.

# MUTUALITÀ: CAMBIO DI PROSPETTIVA. IL SALTO DI PARADIGMA NELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'IMPRESA

Romeo CIMINELLO

## 1. Introduzione

La situazione attuale del contesto socio-politico economico può essere letta sotto diverse chiavi di interpretazione. Ciò che rileva in questa sede è la comprensione della sua configurazione etica. Certo per alcuni potrebbe suonare strana questa affermazione, però terrei a precisare che dal mio punto di vista, tutti i comportamenti che l'uomo mette in atto contengono implicazioni etiche, sia che si conoscano sia che non si conoscano. Per chiarire il percorso che il presente contributo scientifico si prefigge, direi che l'intenzione è quella di riscoprire la concezione mutualistica nelle sue diverse configurazioni da applicare in maniera più concreta alla nostra cultura. La ricerca aspira ad affrontare e interpretare in prospettiva socio-economica il tema della mutualità.

Lo studio cerca di individuare una prospettiva di riscoperta del modello di società in cui il prendersi cura delle persone, in uno scambio che ne riconosce bisogni ed esigenze può dare avvio a processi inclusivi e collaborativi.

Alcuni teorici dell'economia liberista amano approfondire il capitalismo esclusivamente finalizzato all'accumulazione e massimizzazione del profitto, l'interpretazione che qui si propone ci orienta verso interpretazioni diverse. La riflessione infatti invita a valutare come tali elementi, pur se negativi del capitalismo, possano inserirsi in un innovativo salto di paradigma che li renda possibilmente riconciliabili con la natura dell'essere umano, attraverso il ritorno ad un'autentica mutualità.

Il percorso, si articola su sei punti essenziali che prendendo il via dallo scenario economico della crisi di valori osserva alcuni aspetti della globalizzazione analizzando la complessità dei diversi concetti per evidenziare l'atteggiamento necessario e le linee guida che presidono alla ideazione di prodotti mutualistici.

Attraverso tale osservazione si propone perciò un salto di paradigma nella responsabilità sociale dell'impresa ricondotta al motivo della sua esistenza ed alla sua natura economica; all'analisi del profitto quale definizione per il fine ultimo delle imprese. L'approccio concettuale è rivolto anche al quesito se il mercato sia o no in grado di quantificare tutte le dimensioni dell'agire imprenditoriale (esempio le esternalità negative) infatti il dato del profitto economico appare coerente come indicatore esaustivo, solo se la razionalità del mercato e la diffusione delle informazioni fossero tali da garantire assoluta conoscenza e trasparenza con un livello di prezzi tali da rispecchiare autenticamente il "valore" delle cose (ammesso che questo sia possibile). Infine si riflette sulla natura e funzione della ricchezza: creazione / distruzione / trasferimento nonché finalità della sua accumulazione per individuare quando l'operato dell'impresa sia socialmente accettabile.

Le pratiche dello *stakeholder engagement* e della scarsità propria dei beni economici per cui una logica di *win win* non è sempre attuabile è lo spunto di riflessione finale per capire come fiducia, collaborazione e concorrenza possano essere indicate come modo di interiorizzare reciprocamente le istanze della controparte. Il percorso di coscientizzazione richiesto in tale contesto sconfinava dalla autoreferenzialità della redazione del bilancio sociale e dalla diffusione più o meno voluta e controllata del codice etico, per approdare a nuove prospettive di sviluppo in cui la mutualità permane fondamento irrinunciabile di qualunque idea di socialità.

## 1.1. Lo scenario economico e la crisi dei valori

Spesso si parla di scenari socio-economici facendo riferimenti ad analisi superficiali, quando non invece a semplici e reiterati *talk-show* televisivi. Purtroppo questa appare essere forse la piaga più pervasiva del nostro tempo in cui alla riflessione logico sequenziale si sostituisce una metodologia iconografica veicolata da mass-media unicamente interessati a finalità di audience. Il *fil rouge* che guida il conflitto mediatico di questi *talk-show* è di solito la posizione ideologica dei partecipanti,<sup>1</sup> sui concetti di liberismo, di impresa, lavoro, struttura della società, servizi pubblici, schieramenti partitici ed incomprensioni abissali dei concetti di strategie politiche presenti finanche in gruppi di esponenti appartenenti ad uno stesso schieramento. Tuttavia l'elemento più dirompente risulta permanere il conflitto capitale-lavoro unitamente alla difficoltà di riequilibrio dei rapporti socio-economici fra chi ha responsabilità imprenditoriali e manageriali a livello privato e pubblico e chi è costretto a subire le decisioni che questi prendono. La crisi dei valori è evidente: si nota l'assenza dei principi fondamentali di riferimento che attengono all'etica pura<sup>2</sup> e naturalmente dei valori di etica applicata che ne discendono.<sup>3</sup> Non appare più possibile accettare la spiegazione che la crisi economica o crisi finanziaria sia dovuta al cambiamento dei processi economico-finanziari. Infatti a mio avviso l'origine va ricondotta alla sua causa primaria che è la crisi di valori.

L'economia staccata dalla sua funzione di strumento mirato all'equilibrio di umanità necessario alla redistribuzione dei beni scarsi in natura, non ha alcuna ragione di esistere in quanto toglie con la mano invisibile quanto viene distribuito dalla mano visibile. Il piano quindi non è né economico e né finanziario bensì progettuale: l'essere umano ha bisogno di vivere in una società che lo riconosca come tale e la garanzia di questo riconoscimento viene indicato nel rispetto delle regole che la società stessa si dà per il suo funzionamento.

In tale coscienza del rispetto delle regole risiede l'etica e non è quella prospettiva culturale attualmente veicolata che l'etica deve essere vista esclusivamente in termini strumentali per cui la stessa potrebbe perfino scomparire in termini comportamentali, in base all'assunto della illimitata e insindacabile libertà che l'individuo deve possedere nelle sue scelte, senza altra guida al di fuori delle proprie pulsioni, preferenze o convincimenti soggettivi ritenuti determinanti del suo progetto di vita.

Appurato che trattasi di crisi di valori e pertanto di struttura assiologica di comportamenti ordinati a principi di riferimento proviamo ad osservare lo scenario: al primo posto poniamo la crisi sociale che si riverbera nella crisi delle istituzioni, nel lento disgregarsi degli stati, unioni e confederazioni di stati minate dalle marcate differenze etnico-sociali e minacciate dall'ideologia politica da un lato e dal fondamentalismo religioso dall'altro, l'esplosione della soggettività secessionista, l'ingovernabilità sempre più aperta degli apparati burocratici, l'incapacità di ristrutturare le categorie o classi sociali di appartenenza. Al secondo posto si pone la crisi politica che si esprime nell'incapacità di sviluppare modelli di collaborazione finalizzati al bene comune, nell'esplosione continua di focolai di conflitto incapaci di assimilare un pluralismo politico che permetta di erogare diritti di cittadinanza e di creare strutture in cui ciascun residente sul territorio possa sentirsi accolto, l'aumento della xenofobia, del ricorso agli armamenti non solo per eserciti e fazioni rivoluzionarie improvvisate, ma anche personali per difendersi dalla paura dell'aggressione dell'altro, del diverso, dello straniero di colui che si ritiene appartenere ad una razza diversa, ad una cultura inferiore senza alcun rispetto per i diritti dell'uomo. Infine lo scenario può concludersi con l'aspetto economico, l'aumento della disoccupazione, il fallimento dell'impresa tradizionale,

---

<sup>1</sup> Quasi sempre gli stessi e di solito notoriamente schierati.

<sup>2</sup> I principi sono sostanzialmente cinque: 1) Non ledere; 2) Miglioramento (lasciare ciò che si è ricevuto, migliore di come lo si è trovato); 3) Rispetto (di se stessi, degli altri e dell'ambiente); 4) Giustizia (non fare ad altri ciò che non vuoi si faccia a te); 5) Amorevolezza (fare ogni cosa con la passione che nasce dall'amore).

<sup>3</sup> I valori di etica applicata a cui mi riferisco sono le virtù. Quelle attitudini che rendono l'uomo più conscio delle proprie responsabilità e pertanto ne caratterizzano la dimensione di umanità, basti pensare alle quattro virtù più note quali *fortezza, giustizia, prudenza e temperanza*, ma anche quelle a cui ci rimanda Aristotele nella sua *Etica Eudemia*

piccola o grande che sia, l'economicismo efferato su cui si basano tutte le strutture sia private che pubbliche, l'aumento dell'importanza del sistema bancario e finanziario, la squilibrata distribuzione del reddito, la gigantesca mole di debito pubblico improduttivo di risorse per lo sviluppo, la disperazione delle famiglie che divengono sempre più povere, la scarsa accettazione dell'euro quando non il suo aperto rifiuto con la proposta di monete alternative come blando palliativo, l'aumento del consumo di alcol specialmente nelle classi giovanili e la crescita esponenziale del gioco d'azzardo e del debito privato.

## 1.2. *Mutualità e globalizzazione*

Ecco come si introduce il concetto di mutualità: l'uomo che riconosce l'altro uomo, non come altri da sé, ma come parte di un tutto che si identifica con la Comunità di cui si sente parte. La mutualità allora si configura come concetto contenente due implicite caratteristiche la prima è l'interdipendenza e la seconda è la necessità di sopperire ai bisogni con un fronte comune. La mutualità infatti, come relazione sociale primaria è un concetto che difficilmente si riscontra nella società retta da contratti di natura economica e politica, dove esiste, seppur falsata, una reciprocità; mentre caratterizza la comunità perché l'interdipendenza man mano che approfondisce in termini antropici il legame di umanità ne trasforma la natura in un concetto molto più profondo e vincolante che prende il nome di solidarietà.<sup>4</sup>

Spieghiamo ora le caratteristiche che informano il concetto di mutualità, rispetto a quello di reciprocità. Termini che terrei ben distinti. Quest'ultimo infatti esiste non solo nella Società civile, in realtà la reciprocità è una caratteristica che attiene proprio al contratto economico, a prescindere che sia espressione della società "normale", caratterizzato dallo scambio di mercato basato sulla giustizia commutativa e quindi nello scambio di diritti di proprietà tra valori equivalenti, sia che si tratti di uno scambio di beni relazionali tipici della società civile, dove il contenuto economico prende altre forme di scambio di corrispettivi rappresentati sia da elementi fisici, sia da elementi di carattere immateriale quali la gratificazione di fare qualcosa per gli altri, sia la necessità di voler rispondere ad un bene ottenuto attraverso una donazione oppure dedicare alcune energie libere in un tempo definito della propria vita<sup>5</sup>. In ogni caso si tratta sempre di reciprocità. E nella reciprocità, a qualsiasi livello vige sempre la legge del tornaconto e pertanto della regola latina del *do-ut-des*. Ciò viene facilmente spiegato dal fatto che i rapporti tra gli uomini sono caratterizzati da tre tipi di relazione: la prima è di reciprocità, (*corrispondenza biunivoca*). La seconda è la relazione di strumentalizzazione (*corrispondenza servile di sottomissione*). La terza infine è la relazione di esclusione, (*corrispondenza di negazione*). Va da sé che questo tipo di rapporti così come esistono tra gli uomini, possono esistere tra gli stati, tra i popoli ed i governi.<sup>6</sup> In conclusione direi che dalla

<sup>4</sup> Cfr. GIOVANNI PAOLO II, *Sollicitudo Rei Socialis*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 1987, n. 38.

<sup>5</sup> Questo è tipico di un certo tipo di volontariato il cui senso non viene propriamente inteso come solidarietà effettiva definita in maniera esemplare nel punto della nota precedente. L'esperienza effettuata con il Comitato di Promozione Etica Onlus ([www.certificazionetica.org](http://www.certificazionetica.org)) e con l'Associazione Casa di Pulcinella Claudio De Santis, ([www.lacasadipulcinella.it](http://www.lacasadipulcinella.it)) mi ha permesso di classificare i volontari in: "volontari per caso", "volontari per necessità", "volontari per dovere". Dove i primi cercano di fare un'esperienza che capita per caso, ma senza alcuna convinzione, oppure non essendo in grado di trovare lavoro cercano di entrare in una associazione o una cooperativa; i secondi di solito, disoccupati o persone che hanno perso un loro congiunto sentono la necessità di "impiegare tempo ed energie" nell'ODV; infine l'ultima categoria è rappresentata da persone il cui sentimento religioso è talmente forte che sentono l'obbligo di dover svolgere azione di volontariato. Il volontario vero invece è colui che conoscendo la propria dimensione umana, come dice Levinas si "identifica nel volto dell'altro" mettendo a disposizione le proprie energie ed il proprio tempo senza inconsce aspettative ma, percependo nel suo intimo il senso pieno dell'essere umano agisce con lo spirito di responsabilità che informa l'interdipendenza trasformandola in solidarietà. Il volontario pertanto non sceglie la propria azione, né il proprio interlocutore, ma viene trasportato da un moto spontaneo ed inspiegabile. La sua attività non è di assistenza, ma di prossimità umana. La remunerazione del volontario è la sua stessa azione percepita come possibilità, in termini di etica applicata, di raggiungere il bene comune seguendo il principio di umanità.

<sup>6</sup> Cfr. R. CIMINELLO, *Il significato cristiano della responsabilità sociale dell'impresa*, Tipar, Roma 2008, p. 132.

reciprocità, seppur considerata positivamente, non deriva alcun valore aggiunto suppletivo in quanto i valori devono essere equamente condivisi e suddivisi tra i rispettivi soggetti contraenti, o quanto meno percepiti da entrambe le parti, come tali. Uno degli errori in cui si può incorrere è quello di confondere il principio di reciprocità che implica sempre l'esistenza di un'azione/reazione con quello di "mutualità" in cui non c'è reazione tra le parti, bensì costituzione di valore aggiunto suppletivo originata dall'interazione dei soggetti interessati paragonabile al principio di indeterminazione della meccanica quantistica.

Stabiliti questi parametri possiamo comprendere perché nello stato attuale di "vita liquida"<sup>7</sup> in ambiente di globalizzazione non vi sia spazio per il concetto vero di mutualità. Il contesto di globalizzazione nelle sue caratteristiche temporali<sup>8</sup> ha stravolto il senso di comunità<sup>9</sup> e pertanto della mutualità. Non intendo fare considerazioni sulla globalizzazione, vorrei solo enunciare i caratteri che escludono *tout court* la possibile esistenza di mutualità. Affinché vi sia mutualità è necessario che vi sia comunità. La globalizzazione infatti nei suoi profili fondamentali esclude quest'ultimo. La cultura nella globalizzazione e della globalizzazione ha emarginato il concetto di comunità per ricercarne altri di tipo individualistico e libertario basati su nuove convinzioni antropologiche ordinate a chimeriche finalità subdolamente veicolate come possibilità alla portata di tutti.

Se quindi prendiamo i caratteri fondanti della comunità quali la storia le tradizioni, il territorio, le istituzioni la pluralità come ricchezza, la cultura rivolta ad un'idea di produttività creativa di progresso ed altri, per contro troviamo nella globalizzazione la mitizzazione dell'omologazione mirata alla celebrità, all'immagine, al successo mediatico, alla tecnologia alla mercificazione delle istituzioni, alla società degli individui dei *social network*, all'identità autocostruita, al diritto dovere di libera scelta e libera opinione sempre più indirizzati verso incompetenza e libertà di "espressione a vanvera". Per non parlare poi del consumismo che si è mangiato qualsiasi rimasuglio di contenuto umanitario ecomunitario della persona a cominciare dalla mobilità del lavoro, della residenza sul territorio, alla dilatabilità degli affetti della famiglia allargata.

In tale contesto si staglia sempre più nitida una povertà globale che a prescindere dalla consistenza della ricchezza economica si manifesta in maniera inarrestabile e anche se in maniera diversa, non solo nei paesi in via di sviluppo come espresso da Zygmunt Bauman nel suo libro *Vita liquida*:<sup>10</sup> "La povertà globale è in fuga: non è stata cacciata dalla ricchezza, ma sfrattata da un *hinterland* esaurito, stravolto. Un tale ambiente costruito sulla falsa idea che nella globalizzazione

---

<sup>7</sup> Cfr. Z. BAUMAN, *Vita liquida*, Laterza, Roma - Bari 2009.

<sup>8</sup> La globalizzazione ha cambiato il concetto di tempo in termini innovativi trasformando e modificando i quattro concetti fino ad oggi conosciuti quali "tempo cronologico", "tempo dimensione", "tempo distanza" e "tempo reazione". Il primo attraverso l'introduzione di nuovi tempi di misurazione quali "tempo di Planck  $\approx 5,4 \times 10^{-44}$ ", "yoctosecondo", "zeptosecondo", "attosecondo", "femtosecondo", "picosecondo", "nanosecondo", ecc. Il "tempo dimensione" è il tempo virtuale, la coscienza del tempo come qualcosa di diverso dal presente, quindi è anche virtualità, presentismo, memoria, previsione, concezione del passato e del futuro, comunicazione differita, ritardo ecc., potremmo dire tempo di vita vissuto in maniera estemporanea (come il gioco della *playstation* con occhiali tridimensionali che danno la sensazione di stare dentro il gioco stesso) nella dimensione virtuale non c'è più né soggetto né oggetto, ma entrambi, in via di principio, sono elementi interattivi. Il "tempo distanza" non ha più la caratteristica di tempo-spazio perché la velocità e la virtualità ne hanno cambiato lo spazio storico. La velocità rende quasi nulla la distanza geografica, così come la virtualità rende fruibile in un presente spaziale il distante geografico. In altre parole, un aereo che viaggia a 10 mila km/h annulla le distanze geografiche permettendo di raggiungere ogni parte del pianeta nel giro di un quarto d'ora; mentre la virtualità di *internet* permetterebbe di trascorrere un tempo virtuale, in realtà virtualità immersiva in un safari o una settimana di vacanze in Kenya, senza muoversi dalla propria scrivania ma vivendo in maniera reale tutte le sensazioni e le emozioni. Infine il "tempo reazione" è quella immediatezza di risposta che oltre ad essere immediata è anche plurindirizzata (basta pensare a *twitter*, o lettere e-mail, o *sms*).

<sup>9</sup> Anche perché agli elementi di cambiamento temporale indicati la trasformazione in atto ne aggiunge altri sei di natura trasversale che accentuano in maniera irreversibile il cambiamento. Questi elementi sono: 1) l'accelerazione; 2) la superficialità; 3) la mobilità; 4) la velocità; 5) la violenza; 6) l'aggressività.

<sup>10</sup> Z. BAUMAN, *Vita Liquida*, p. 12.



ciascuno sia legittimato a fare i propri interessi a prescindere da tutto e da tutti perché vige il principio del merito e della scaltrezza economico-finanziaria e del trasformismo politico, non può che mitizzare e compiacersi di comportamenti messi in atto da chi ha potere e successo e pertanto può auto concedersi generosi benefici dalle risorse sociali,<sup>11</sup> denigrando coloro che non essendo in grado di dimostrare le stesse qualità e possibilità sono condannati ad una vita di asservimento.

L'interpretazione dell'ideologia meritocratica che i *mass media* tendono ad evidenziare nei loro *scoop* quotidiani, spinge inesorabilmente questi ultimi verso "una miseria senza prospettive, in quanto che il trionfo dell'ideologia meritocratica porta inesorabilmente alla sua conclusione logica, vale a dire allo smantellamento delle norme previdenziali, di quella assicurazione collettiva, contro le disgrazie individuali, oppure alla riformulazione di tali norme – un tempo considerate un indiscriminato obbligo di confraternita e un diritto universale – in un atto di elemosina concessa da «'chi ne ha voglia' a 'chi ne ha bisogno'. [...] Per i 'potenti affermati', il desiderio di 'dignità, valore e onore' richiede paradossalmente la messa al bando della comunità».<sup>12</sup> E con ciò l'insensatezza della mutualità.

## 2. Caratteri socio-economici della mutualità

La configurazione dei caratteri socio-economici della mutualità nascono dalla condivisione sociale che gruppi di uomini nel corso della loro vita e su un determinato territorio sperimentano quotidianamente. Il bisogno di comunità spinge l'uomo ad aggregarsi superando a volte anche pluralismi e differenziazioni antropologiche ed etniche non indifferenti. Geoff Dench spiega che il carattere fondazionale della comunità, che aggrega alcuni e spinge altri ad autoescludersi, quale idea costitutiva, integrante ed indispensabile di comunità è "l'obbligo di confraternita", «la ripartizione dei suoi benefici tra tutti i propri membri, indipendentemente da quanto siano importanti o capaci».

Questo elemento appare di per sé sufficiente a delineare la comunità, secondo Dench, come ambiente riservato e ideato dai più deboli, e per i più deboli, da quelle persone cioè, che per diverse ragioni essendo incapaci di far emergere la propria individualità non riescono a conquistare un'autonoma affermazione sociale. La loro condanna sarebbe il destino all'emarginazione, all'umiliazione, allo scherno deriso e all'esclusione totale da un mondo che, facendo della competizione a tutti i livelli il mezzo per legittimare l'affermazione, li renderebbe inferiori a coloro che invece e a volte, anche per mezzo di azioni illecite come la corruzione, la concussione e la violenza, appaiono meritori di tenere per se, quanto agli occhi degli ammiratori esterni, riescono a conquistare grazie alla loro scaltrezza, capacità oratoria, strategia politica o alla forza dei propri muscoli e al proprio cervello.<sup>13</sup> All'interno della comunità invece si è fiduciosi, rilassati, non c'è

---

<sup>11</sup> Pensiamo ai diversi esponenti politici, di cui sono piene le pagine dei quotidiani, che hanno impiegato risorse pubbliche a fini privati

<sup>12</sup> Z. BAUMAN, *Voglia di comunità*, Laterza, Roma - Bari, 2011, p. 58.

<sup>13</sup> Cfr. Z. BAUMAN, *Voglia di Comunità*, p. 57. Qui egli si riferisce alla teoria della devianza ben esplicitata da Robert K. Merton per il quale la devianza nasce dalla "tensione" attraverso cui non si riesce a raggiungere il successo sociale; droghe e disturbo mentale sono perciò forme di "adattamento deviante" e le diverse teorie successive del dopoguerra che cercano di capire come la società sia causa del fenomeno deviante e come si affermano le "reazioni sociali" alla devianza. Merton schematizza su un quadrante, con segno positivo e negativo, le tipologie di devianza funzionali a obiettivi culturali, a norme istituzionalizzate e a modalità di adattamento. Così, nella modalità di adattamento denominata da Merton con la parola *Conformismo* egli intende il raggiungimento degli obiettivi sociali attraverso mezzi legittimi (quello che potremmo definire "l'americano di successo"). Con la modalità *Innovazione* invece egli rende il significato di raggiungere gli stessi obiettivi, rifiutando però i mezzi legittimi. Un esempio di questo tipo di innovazione è la ricerca di profitto economico (scopo sociale) attraverso pratiche illegali (corruzione o altro). Con la parola *Ritualismo* egli definisce un'altra modalità che consiste nel seguire le norme legittime, senza condividere gli scopi sociali (come esempio possiamo pensare al burocrate che "fa il suo dovere", in maniera ottusa, rispettando formalmente le regole senza però guardare ai risultati). La rinuncia è l'atteggiamento di chi rifiuta sia gli scopi che i mezzi legittimi per raggiungerli: si ritira dunque dalla vita sociale (per es. tossicodipendenti, senza fissa dimora...). La ribellione è

pericolo di colpi bassi o pugnalate alle spalle. La comprensione reciproca viene continuamente ricercata, per permettere a ciascuno di sentirsi accolto, di non trovarsi messo alle strette o spiazzato da comportamenti cattivi. Anche se ci sono conflitti tutti cercano di redimerli con comprensione e disponibilità in discussioni che mirano al bene comune e non certo all'esclusione e al predominio competitivo esistente all'esterno. Nella comunità anche l'aiuto è garantito, non c'è derisione, né approfittamento, c'è sincerità relazionale che permette di spiegare la propria buona fede ed essere perdonati senza rancori ed incomprensioni.

Ecco l'ambiente in cui nasce e si configura la mutualità. Ma qual è lo schema assiologico dei caratteri salienti costitutivi della mutualità? Innanzitutto metterei il senso dell'etica, sia pura che applicata e dei comportamenti morali, in secondo luogo la scelta del vincolo di fraternità, rispetto al vincolo contrattuale, in terzo luogo il bisogno di fiducia ed infine metterei la convinzione che la solidarietà passi per un concetto di responsabilità intesa sia individualmente che socialmente come capacità di superare difficoltà e bisogni comuni tramite l'assunto che l'unione fa la forza.<sup>14</sup>

### 3. Capitalismo e mutualità

In questo punto vorrei solo sottolineare la dicotomia tra capitalismo e mutualità. I due termini sono necessariamente dicotomici perché fondano su assunti diversi, mentre il primo si serve di tecniche fondanti su regole di mercato impersonali basate su una fiducia strumentale caratterizzata dalla mancanza di riferimenti tra proprietari dei mezzi di produzione e lavoratori, tra produttori e consumatori, tra chi offre e chi domanda poiché gli elementi che sottendono una qualsiasi transazione, sia di produzione che di trasformazione o di compravendita sono la mercificazione di qualsiasi attività, anche di quella più profondamente umana, il riferimento al prezzo di mercato ritenuto più conveniente tra le parti per lo scambio di valori equivalenti, il contesto del mercato in cui si determinano autonomamente le regole del gioco senza tener conto a chi vanno i benefici.

Non per niente Braudel definisce questa forma di capitalismo come «il luogo degli investimenti e dell'alto tasso di produzione del capitale».<sup>15</sup> Sarebbe stimolante approfondire alcuni interessanti concetti legati allo sviluppo e trasformazione dell'economia di mercato da capitalismo di tipo calvinista<sup>16</sup> ad una economia di mercato finanziario in cui l'unica legge di riferimento è l'accumulazione finalizzata alla brama di profitto e questa alla sete di potere,<sup>17</sup> in questa sede però ci è dato solo di enunciare alcuni percorsi di approfondimento utili a capire la differenza con la realtà della mutualità.

#### 3.1. Tipi di capitalismo

Da una analisi del contesto in parola vorrei presentare alcuni tipi di capitalismo che normalmente non vengono riportati dai vocabolari nella maniera così sistematica qui rilevata, perché l'aspetto economico del capitalismo è schematizzato e fermo ai concetti espressi dagli

---

l'atteggiamento di chi rifiuta entrambi e li sostituisce con altri. Innovazione e ritualismo sono casi esemplari di anomia come la definisce Merton, perché in entrambi i casi c'è discontinuità tra scopi e mezzi per raggiungerli.

<sup>14</sup> Ci sarebbero anche altri 4 principi sottolineati da papa Francesco nella Esortazione apostolica *Evangelii Gaudium* nei punti dal 221 al 236, «...che orientano specificamente lo sviluppo della convivenza sociale e la costruzione di un popolo in cui le differenze si armonizzano all'interno di un progetto comune...» (n. 221) a cui rimandiamo perché non possono essere approfonditi in questa sede quali: 1) il tempo è superiore allo spazio; 2) l'unità prevale sul conflitto; 3) la realtà è più importante dell'idea; 4) il tutto è superiore alla parte. Cfr. FRANCESCO, *Evangelii Gaudium*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2013.

<sup>15</sup> Cfr. F. BRAUDEL, *Civiltà materiale, economia e capitalismo*, Einaudi, Torino 1982.

<sup>16</sup> Cfr. R. JACKALL, *Labirinti morali*, Edizioni di Comunità, Torino 2001.

<sup>17</sup> Cfr. GIOVANNI PAOLO II, *Sollicitudo Rei Socialis*, nn. 36 e 37.

economisti classici, ciò che vorrei sottolineare in questa presentazione è la trasformazione dell'economia reale che ha dato luogo ad una economia finanziaria globalizzata ed incontenibile in cui il concetto di capitalismo può essere interpretato attraverso le seguenti impostazioni.<sup>18</sup> Ma vorrei anche indicare un'altra forma rispetto alle precedenti, ancora inesistente, ma auspicabile di Capitalismo di cooperazione.

### 3.1.1. Capitalismo di addizione

Si tratta della forma primaria di capitalismo (teorizzato dal Breglia)<sup>19</sup> in cui l'imprenditore illuminato e veramente tale, agisce in un sistema di capitalismo virtuoso in cui il capitale fornisce il denaro per costruire le fabbriche, acquistare i mezzi di produzione e remunerare il lavoro. Il capitale serve all'impresa fino a che la produzione effettuata e venduta sul mercato non gli permette di essere autonomo attraverso il meccanismo dell'autofinanziamento e auto potenziamento. Il profitto è l'indicatore che permette lo sviluppo efficiente dell'attività.

### 3.1.2. Capitalismo di sottrazione

Questa forma di capitalismo cosiddetto "Capitalismo di sottrazione" (anch'esso teorizzato dal Breglia) mira all'accumulazione più efferata, sfruttando due elementi importanti, il primo rappresentato dalle differenze di informazioni e di conoscenze economiche dette in gergo "asimmetrie informative" e l'altro rappresentato dallo sfruttamento di bisogni indotti.

Tali elementi agiscono in maniera negativa su chi è economicamente più debole perché consente, per non dire che rende lecito, a chi è più ricco, dietro il paravento del libero mercato e dell'effetto calmierante della concorrenza, di aumentare il prezzo dei propri prodotti in maniera indiscriminata ed incontrollabile a discapito di chi ne ha necessità, magari indotta dalla pubblicità. Così un oggetto che costa in termini di produzione 10 e che potrebbe essere venduto con discreto utile a 15, in realtà viene venduto a 50 e anche a 100. Tale prezzo che per ignoranza o per indigenza dovrà essere pagato dal più debole comporta un travaso di ricchezza dal più povero al più ricco. Si pensi soltanto all'esempio banale di una famosa bibita che tutti conosciamo, il cui costo di produzione ipotizziamo sia di 1 centesimo al bicchiere o al barattolo e che invece viene venduta a 3,00 euro. Per ogni unità venduta si genera un immane travaso di ricchezza dal compratore al produttore pari nella nostra ipotesi a 2,99 euro che significa 299 volte e quindi il compratore povero può acquistare una sola unità della bibita in parola, mentre se la pagasse anche 5 centesimi, vale a dire il giusto prezzo, ne avrebbe potute acquistare altre 59 circa. E così ci troviamo, secondo il Bollettino Economico di Ottobre 2012 del Fondo Monetario Internazionale che il 17% della popolazione mondiale dispone dell'83% delle ricchezze dell'intero pianeta. Si verifica così che in termini di distribuzione le 358 persone più ricche al mondo hanno una ricchezza pari a quella del 45% più povero della popolazione mondiale.

### 3.1.3. Capitalismo di rapina

Questa forma di capitalismo non ha bisogno di spiegazioni: ogni giorno i mass media ci riportano notizie provenienti da agenti economici di tutto il mondo concernenti episodi di corruzione, concussione, violenza, riciclaggio di denaro sporco, traffico di stupefacenti ecc. Tale forma di accumulazione quindi può essere razionalmente intesa come capitalismo criminale, accumulazione dei profitti proveniente da attività illecite.

---

<sup>18</sup> Cfr. R. CIMINELLO, *Il significato cristiano della responsabilità sociale dell'impresa*, p. 133.

<sup>19</sup> Cfr. A. BREGLIA, *Temi di economia e vita sociale* (1942); *Reddito Sociale* (1965).

### 3.1.4. Capitalismo di Condominio

Questa forma di capitalismo<sup>20</sup> si configura nella nostra società imprenditoriale come prodotto dei cosiddetti “patti di sindacato” e reti di comando, formate da consiglieri di amministrazione che ricoprono la stessa carica in diverse imprese dello stesso gruppo. È un capitalismo basato su una forma ai limiti della legalità che rasenta il reato di *insider trading*, ma essendo tale attività (*word-of-mouth*) difficile da controllare perché di ragguardevole sofisticazione attuativa<sup>21</sup> difficilmente viene scoperto, anche perché ad attuarlo sono persone che hanno ampi poteri e quindi di difficile controllabilità.<sup>22</sup>

### 3.1.5. Capitalismo di relazione

Il capitalismo di relazione è determinato dall'intreccio tra interessi partitici e potere economico-finanziario<sup>23</sup> per spiegarlo meglio si riporta la definizione espressa nella sua relazione da Giovanni Pitruzzella (garante Antitrust): «Nell'Italia in via di convalescenza dalla crisi, c'è un altro nemico da debellare: il capitalismo di relazione che danneggia 'la parte vitale e competitiva dell'economia italiana'. L'intreccio tra pochi grandi potentati economici, sulle loro relazioni, con il potere politico e amministrativo, definito anche '*chrony capitalism*' – spiega Pitruzzella – si basa sui privilegi, piuttosto che sui meriti, aggrava le diseguaglianze, rende la società chiusa, statica, poco aperta alla concorrenza e all'innovazione».

### 3.1.6. Capitalismo di religione

Un'ultima forma di capitalismo, non proprio positiva, che sta affermandosi con forza dall'inizio del terzo millennio è il cosiddetto capitalismo di religione. Una forma di accumulazione capitalistica basata sulla medesima appartenenza religiosa, ma che non si sviluppa per ragioni di culto o legate all'attività religiosa bensì per sfruttare l'appello fideistico a fini affaristici.

### 3.1.7. Capitalismo di cooperazione (auspicabile)

Questa ulteriore forma di capitalismo ancora inesistente, ma auspicabile, farebbe a mio avviso riferimento ad una possibilità di coesistenza tra capitalismo e mutualità proprio in virtù del fatto che le forme negative suesposte potrebbero essere sanate da un nuovo concetto che è appunto quello dell'accumulazione mutualistica che permetterebbe attraverso il corretto impiego dei fattori di produzione e delle strutture di mercato di ottenere un aumento generalizzato di ricchezza determinato non solo dall'efficienza del profitto che si riscontra nel capitalismo di addizione, ma

---

<sup>20</sup> Cfr. R. CIMINELLO, *Il significato cristiano della responsabilità sociale dell'impresa*, nota 240.

<sup>21</sup> Poiché un consigliere di amministrazione in Italia solitamente siede in dieci consigli di amministrazione diversi, si dice che per ottenere il consenso ad una operazione finanziaria un agente ottiene con quattro strette di mano, il consenso di quaranta società, uno degli esempi eclatanti nel nostro Paese può essere la figura dell'ex presidente dell'INPS Dr. Mastrapasqua che era membro di 25 CdA. Cfr. [http://it.wikipedia.org/wiki/Antonio\\_Mastrapasqua](http://it.wikipedia.org/wiki/Antonio_Mastrapasqua) e <http://www.beppegrillo.it/movimento/parlamento/2014/02/via-le-25-poltrone-di-mastrapasqua-e-le-20-della-moglie.html> (data ultimo accesso: 01/09/2014).

<sup>22</sup> Cfr. *Gennaio 2005*, il “*social network*” dei consigli d'amministrazione delle società italiane quotate. La mappa del potere italiano in Borsa. Casaleggio Associati – strategie di rete. Testo in parte pubblicato nell'articolo di Gianroberto Casaleggio su *Milano Finanza* il 18/09/2004

<sup>23</sup> Mercoledì 5 marzo 2014 Roberto Perotti e Filippo Teoldi hanno pubblicato sul sito di informazione economica *LaVoce.info* un grafico che mostra l'impressionante e “contorta” rete di partecipazioni azionarie della regione Lazio, della provincia di Roma e di Roma Capitale (cioè il comune di Roma), che coinvolge decine di società. L'immagine è “navigabile”, può essere ingrandita e ci si può spostare al suo interno usando i tasti in basso a destra: cfr. <http://www.ilpost.it/2014/03/07/grafico-partecipate-regione-lazio-lavoce/> (data ultimo accesso 1/09/2014).

soprattutto dal rispetto della componente umana sia nella fase produttiva e di trasformazione che in quella distributiva e di consumo. Infatti «il profitto non è l'unico indice delle condizioni dell'azienda. È possibile che i conti economici siano in ordine ed insieme che gli uomini, che costituiscono il patrimonio più prezioso dell'azienda, siano umiliati e offesi nella loro dignità. Oltre ad essere moralmente inammissibile, ciò non può non avere in prospettiva riflessi negativi anche per l'efficienza economica dell'azienda. Scopo dell'impresa, infatti, non è semplicemente la produzione del profitto, bensì l'esistenza stessa dell'impresa come comunità di uomini che, in diverso modo, perseguono il soddisfacimento dei loro fondamentali bisogni e costituiscono un particolare gruppo al servizio dell'intera società».<sup>24</sup> Il capitalismo cooperativistico accumulando le potenzialità esistenti nell'uomo, accomunate alle conoscenze ed alle potenzialità, coniugate in maniera mutualistica finalizzata all'ampliamento del patrimonio comune di cui ciascuno beneficia della sua quota parte permetterebbe un'esistenza qualitativamente più soddisfacente e più ricca come legittimamente auspicato.

Ecco perché «È necessario, perciò, adoperarsi per costruire stili di vita, nei quali la ricerca del vero, del bello e del buono e la comunione con gli altri uomini per una crescita comune siano gli elementi che determinano le scelte dei consumi, dei risparmi e degli investimenti. In proposito, non posso ricordare solo il dovere della carità, cioè il dovere di sovvenire col proprio 'superfluo' e, talvolta, anche col proprio 'necessario' per dare ciò che è indispensabile alla vita del povero. Alludo al fatto che anche la scelta di investire in un luogo piuttosto che in un altro, in un settore produttivo piuttosto che in un altro, è sempre una scelta morale e culturale. Poste certe condizioni economiche e di stabilità politica assolutamente imprescindibili, la decisione di investire, cioè di offrire ad un popolo l'occasione di valorizzare il proprio lavoro, è anche determinata da un atteggiamento di simpatia e dalla fiducia nella Provvidenza, che rivelano la qualità umana di colui che decide».<sup>25</sup>

È in questa realtà che si realizza la gratuità del mercato, e il dono è dove invece della sottrazione c'è il valore aggiunto suppletivo: dono che si realizza attraverso la condivisione di ricchezza che i partecipanti ad un prodotto mutualistico si scambiano gratuitamente in una logica di fraternità.<sup>26</sup>

### 3.2. La mutualità

Osserviamo ora tale antitesi anche dal lato della mutualità.

Innanzitutto dobbiamo guardare la mutualità come attitudine essenzialmente umana che si sviluppa soltanto in ambito di fiducia e di piena coscienza della socialità e pertanto che fonda sui tre principi essenziali dell'ontologia quali la responsabilità, la solidarietà e la fraternità. In assenza di questi tre elementi la mutualità non ha possibilità di sussistere. Infatti è soltanto la coscienza di senso della socialità dell'essere umano che ne determina la mutualità perché:

- a) è una scelta di interazione personale e di libera partecipazione per un obiettivo di tornaconto finalizzato al bene comune;
- b) possiede il carattere della volontarietà e dell'assenza del fine di lucro economicistico;
- c) non punta all'accumulazione individuale bensì alla massimizzazione del valore complessivo;
- d) non giudica il comportamento dell'altro nell'interazione ritenendolo responsabile e solidale per definizione;
- e) beneficia di un atteggiamento cooperativistico e costruttivo originato dalla consueta coincidenza tra gli attori di produzione e di fruizione;
- f) mira al bene comune (bene di tutti e di ciascuno) in contesto certo di relazione di fraternità;
- g) si sviluppa su base associativa regolata dal principio dell'aiuto scambievolmente e della condivisione delle prestazioni mutualistiche.

<sup>24</sup> GIOVANNI PAOLO II, *Centesimus Annus*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 1991, n. 35.

<sup>25</sup> GIOVANNI PAOLO II, *Centesimus Annus*, n. 36.

<sup>26</sup> Cfr. GIOVANNI PAOLO II, *Centesimus Annus*, nn. 34, 35 e 36.

Tali caratteristiche si evidenziano in maniera positiva nei prodotti a sfondo sociale soprattutto di protezione e di sostegno in caso di necessità. La mutualità per dare un'immagine significativa può essere quella del gruppo di naufraghi che trovandosi su una scialuppa a remi, tentano di salvarsi nel mare in tempesta remando ciascuno con quante più energie possiede per raggiungere al più presto la terra dove mettersi in salvo. In tale frangente si è certi che:

- a) nessuno cercherà di risparmiare energie;
- b) nessuno penserà che ci sia qualcuno tra loro che possa cercare di risparmiare lo sforzo;
- c) nessuno misurerà in termini di tornaconto personale lo sforzo effettuato essendo l'obiettivo della salvezza essenzialmente comune.

Questo atteggiamento sottende ciò che si chiama scopo mutualistico e che non trova definizione giuridica nel nostro ordinamento se non per gli effetti che derivano dalla mutualità. Il fondamento può essere trovato nell'articolo 45 della nostra Costituzione che recita nel suo primo comma: «La Repubblica riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata. La legge ne promuove e favorisce l'incremento con i mezzi più idonei e ne assicura, con gli opportuni controlli, il carattere e le finalità». Purtroppo nella realtà che coinvolge il concetto giuridico di mutualità esiste soltanto il concetto di agevolazione in termini fiscali e non già di sostegno in termini positivi di ampliamento di prerogative e di salvaguardia della categoria.<sup>27</sup>

L'esistenza della mutualità tra soci e fruitori dei beni o servizi prodotti si riscontra in un vantaggio diretto, non solo economico, che i soci riscontrano derivante sia dal fatto che il prodotto dell'attività dell'impresa è a loro destinato sia perché l'attività viene svolta per mezzo del loro lavoro in un contesto di autogestione e auto-organizzazione. Esiste il beneficio derivante dal regime di democrazia interna che governa la cooperativa i cui aspetti concreti sono rappresentati dalla partecipazione del socio alla gestione della società nonché dalla possibilità di dibattito, di confronto, di crescita e di sviluppo culturale in un rapporto di scambio mutualistico. Comunque laddove le cooperative svolgano attività anche con i terzi non soci appare chiaro che il vantaggio mutualistico origina dalle attività poste in atto con i soci stessi, mentre da quelle svolte con i terzi origina un vero e proprio lucro.<sup>28</sup>

#### **4. L'Ideazione di prodotti mutualistici**

Il problema più rilevante che assilla le imprese deriva dalla necessità di coprire i cinque rischi imprenditoriali vale a dire cosa produrre, per chi produrre, quanto produrre, come produrre e dove produrre. Naturalmente l'altra faccia di ciascuno di essi è se il relativo ricavo riuscirà a coprire adeguatamente i costi previsti e in quanto tempo. Anche l'ideazione di prodotti mutualistici da parte

---

<sup>27</sup> Agevolazioni in materia di imposte dirette contenute nel Dpr. 601/73. La mancanza di una definizione legislativa, all'interno della categoria non profit della mutualità necessita di un approfondimento più concreto per lo sviluppo di strumenti ad uso di imprese sociali mutualistiche. Non esiste infatti promozione formativa, aree di intervento o prerogative mirate; non esistono incentivi seri né tantomeno piani di sviluppo adeguatamente elaborati, programmati, concertati ed attuati a livello sia locale che nazionale.

<sup>28</sup> Per ottenere la distinzione tra i risultati della gestione verso i soci e di quella verso i terzi la cooperativa deve tenere una contabilità separata necessaria al fine di distribuire correttamente i ristorni. Comunque il vantaggio mutualistico deve essere inteso non necessariamente diretto all'attribuzione di maggiori valori ai conferimenti dei prodotti e alle prestazioni di lavoro o dal risparmio sull'acquisto di generi di consumo, ma può anche essere diretto all'utilizzo della funzione di servizio che la cooperativa assolve nei confronti del socio. Infatti non è detto che il socio sia alla ricerca di un lavoro maggiormente retribuito ma potrebbe anche essere il caso che il socio sia alla ricerca di un certo tipo di lavoro e che la cooperativa gli offre questa opportunità per non restare disoccupato oppure come nel caso delle cooperative agroalimentari di trasformazione e commercializzazione dei prodotti il vantaggio mutualistico consiste anche nella opportunità di collocare tutto il prodotto disponibile del socio.

di una impresa cooperativa, non è scevra da questi problemi. Il ragionamento che l'impresa mutualistica dovrà applicare è legato al fatto che un prodotto potrà essere ideato, fermi restando i rischi sopra esposti, solo se mirato ad un livello di sviluppo umano che sia veramente pieno, ovvero che comprenda anche la dimensione qualitativa oltre che quantitativa della vita umana concretizzando contemporaneamente valori di uguaglianza, equità, libertà, realizzazione personale nel pieno rispetto della dignità. Il prodotto da ideare dovrà tenere assolutamente conto che l'uomo si forma ed è formato dalla rete di relazioni in cui è inserito, ed essendo un essere sociale si apre all'altro incorporando valori quali la responsabilità, l'altruismo, la solidarietà, la sussidiarietà e la reciprocità e facendo della propria persona lo scopo stesso della sua attività. Ecco perché l'idea di ogni nuovo prodotto o servizio che sia, deve mirare a:

- a) attuare, soddisfare e salvaguardare i principi etici ed i valori di riferimento della *mission* e della *vision* dell'impresa;
- b) asseverare e riaffermare nella sua strutturazione concettuale che è al servizio del cittadino quale essere umano;
- c) riabilitare e sostenere attraverso il suo impiego gli appartenenti alle fasce deboli nel tessuto sociale e lavorativo in un'ottica di sviluppo del capitale umano;
- d) rinnovare il legame tra cittadino, utente, produttore e consumatore con il territorio di appartenenza e non già con il solo mercato impersonale, rafforzando con ciò la coesione sociale, l'integrazione e lo sviluppo territoriale;
- e) riabilitare l'uso e le finalità del profitto e della finanza legandole di nuovo in modo stretto al settore dell'economia reale a cui il prodotto inerisce.

In sintesi, l'ideazione di un prodotto mutualistico, basato sulla natura sociale delle strutture a cui si rivolge, riabilitando l'uomo nella sua dignità necessita di specifiche peculiarità e tecniche strumentali a sostegno dello sviluppo del settore socio-economico. Peculiarità legate perciò a ciò che più sopra si è detto capitalismo di cooperazione i cui intenti socio-economico-finanziari sono legati fortemente a competenze etiche.

#### 4.1. Finalità

La finalità di uno strumento mutualistico: prodotto o servizio di sostegno, di finanza, o di assicurazione deve sempre possedere tre finalità integrative. La prima mirata al contenuto umano rivolta all'integrazione, vale a dire che ogni prodotto o servizio deve tener conto non solo di chi lo produce, ma anche delle attitudini e peculiarità di chi lo consuma o ne fruisce in termini esistenziali. Questa regola importante, nelle ricerche di mercato, di solito non viene rilevata che a fini economici.<sup>29</sup> Ed è anche la motivazione per la quale esistono categorie di emarginati sia dal lato produzione che dal lato consumi o fruizione.<sup>30</sup> La seconda è di natura economico-razionale: la finalità non deve tendere alla massimizzazione del profitto, bensì del valore aggiunto, nel rispetto dell'equilibrio economico, patrimoniale e finanziario dell'attività. Senza intenti speculativi, deve essere mirato alla massimizzazione del valore dell'impresa e con ciò alla salvaguardia duratura delle due componenti risultanti da capitale e lavoro quali profitti e salari. La terza è in funzione dell'impatto socio-ambientale misurata dall'indice di impatto che il prodotto o il servizio genera in rapporto ai costi totali dell'investimento e poi in rapporto alla differenza in termini di

---

<sup>29</sup> È una particolare rilevazione di mercato che definisce il *cluster* in termini di psicografia.

<sup>30</sup> Non si può non far riferimento alle problematiche derivanti dal mancato inserimento nell'attività produttiva di persone svantaggiate oppure dell'esistenza di barriere architettoniche o ancor più di barriere psicologiche verso persone emarginate dalla società a causa del loro *status*. Infine anche dal lato del consumo si osserva spesso una produzione di nicchia di "bene relazionale" esclusivo che impedisce il consumo e la fruizione a chi non appartiene ad una determinata cerchia oppure che manca di determinati profili che ne fanno i cosiddetti esclusi dal mercato, i non bancabili o non assicurabili.

miglioramento tra risultati di presenza e assenza del prodotto servizio.<sup>31</sup>

#### 4.2. Comunicazione

La comunicazione concernente prodotti mutualistici, non deve contenere toni propagandistici, ma toni di comunicazione persuasiva, basata su un coerente uso della parola e dell'immagine, poiché indirizzata verso destinatari in cui il bisogno non è indotto, ma è effettivo, deve quindi mirare innanzitutto a due intenzionalità importanti:

- a) intenzione informativa in base alla quale l'impresa vuole comunicare qualcosa agli interlocutori;
- b) intenzione comunicativa con la quale l'impresa emittente del messaggio informativo intende trasmettere agli interlocutori la propria intenzione comunicativa come messaggio sottostante in grado di generare un *feed-back*.

Il messaggio inoltre deve essere onesto e non scadere nella mera retorica pubblicitaria più invadente per adescare fantasia ed emotività. Al contrario deve rispettare i seguenti canoni:

- a) *canoni di quantità*: relativi al contributo informativo richiesto dalla corretta informazione, vale a dire senza essere ridondante e superiore a quanto desiderato;
- b) *canoni della qualità*: il contributo informativo deve corrispondere quanto più possibile alla verità; non deve comunicare ciò che anche se non vero si ritiene non sia falso; non deve fare affermazioni non adeguatamente comprovate;
- c) *canoni della relazione*: il contributo informativo deve essere pertinente;
- d) *canoni del modo*: il contributo deve essere chiaro e trasparente; evitare l'oscurità di espressione o l'ambiguità inespressiva; deve essere adeguatamente breve; deve rispettare una categoria assiologica; deve procedere in modo ordinato.

Un altro fattore essenziale da valutare per la pragmatica della comunicazione è la *pertinenza* vale a dire che una comunicazione tra due interlocutori, ha bisogno di un nesso logico e pertinente per poter permettere di elaborare il messaggio in essa contenuto. Ciò si verifica perché ogni enunciato è interpretabile in modi diversi ed ognuno di essi è compatibile con il messaggio codificato e mentre all'atto della ricezione il destinatario lo decodifica, nello stesso tempo, però, non considera tutte le interpretazioni possibili, di cui le più plausibili vengono selezionate proprio in base a quella pertinenza che tra tutte le altre pertinenze, egli trova più adatta al contesto comunicativo. La pertinenza che a mio avviso dovrebbe riscontrarsi nel messaggio di prodotti o servizi mutualistici è la comunicazione che contenga una pertinenza di sobrietà.

#### 4.3. Commercializzazione

Una cosa fondamentale nella commercializzazione è non solo la scelta del canale personalistico di configurazione identitaria, ma anche all'atto della commercializzazione, la chiara sottolineatura del fatto che il prodotto serve già a chi lo produce e che quindi sottende per definizione il legame di fiducia che completa la relazione. Comunque è sempre bene sottolineare che le prassi attualmente in atto in termini di azioni di *push* basate su tecniche di *pressing* all'atto della vendita, generate da pressioni commerciali attuate dal management nei confronti della rete di vendita, non deve accadere. Le azioni commerciali devono essere impostate come chiare azioni di *pool* attuate con tecniche di rete adeguatamente ponderate.

---

<sup>31</sup> Certo che la misurazione non appare semplice soprattutto quando si tratta di misurare l'impatto sulla qualità della vita delle persone o sullo sviluppo ambientale indotto.



#### 4.3.1. Conoscenza dell'impresa e co-identificazione

Nella commercializzazione del prodotto chi lo offre deve conoscere bene l'impresa ed attuare un processo di co-identificazione con chi domanda e vuole acquistare il bene. Co-identificarsi significa che l'atto di vendita di un prodotto mutualistico implica uno spontaneo atteggiamento di accoglienza naturale che spinge anche l'acquirente ad identificarsi con l'impresa stessa.

#### 4.3.2. Risvegliare e soddisfare il "bisogno di comunità"

L'addetto alla commercializzazione deve inoltre avere una profonda conoscenza del prodotto o bene commercializzato, non tanto sotto il profilo tecnico, quanto sotto il profilo della percezione esterna del suo contenuto atto a risvegliare e soddisfare il bisogno di "comunità" dell'acquirente che deve sentirsi coinvolto sotto il profilo umano ed ontologico.

#### 4.3.3. Empatia e socializzazione nella mutualità

L'addetto alla commercializzazione deve saper usare il canale mediatico differenziato in termini di ambienti e di destinatari, capendo che la valenza di un prodotto o bene mutualistico necessita dell'interazione di immagine prodotta dal processo di co-identificazione e che pertanto i benefici in esso contenuti passano attraverso un canale personalistico, fiduciario e soprattutto empatico sotto il profilo della socializzazione.

#### 4.3.4. Umiltà, fiducia e garanzia

In aggiunta nella commercializzazione si deve tener conto della valutazione del prodotto in relazione alla propria sfera di influenza, dell'esistenza di difetti e di possibili migliorie, nonché di maggior valenza commerciale in prodotti concorrenti, in un processo di *trade-off* tra valutazione precisa del merito tecnico e umana del merito relazionale, il tutto nella sottolineatura di una specifica onestà di rapporto, in un quadro di naturale umiltà e di prudenza relazionale.

Infine all'atto della commercializzazione non può mancare il supporto essenziale dell'elemento fiduciario che deve essere puntualizzato e pienamente riconosciuto nella garanzia costruttiva attraverso un adeguato tavolo d'ascolto e tecniche oggettive di riscontro del concetto sottostante di *we-thinking*.<sup>32</sup>

### 4.4. Profitti

L'impresa mutualistica o cooperativa seppur vero che non realizza profitti come propriamente intesi dalle imprese del libero mercato capitalistico,<sup>33</sup> tuttavia deve presentare un utile che rappresenta poi la base di quel valore aggiunto di cui si accennava all'inizio della riflessione che va a differenziare il campo dell'attività imprenditoriale mutualistica da quello di mercato anche se in regime di reciprocità e di giustizia commutativa. L'impresa mutualistica pur se decisamente non profit, deve dare comunque una destinazione agli utili che si formano dal residuo rimanente dalla

---

<sup>32</sup> Cfr. A. SMERILLI, "We rationality". *Per una teoria non individualistica della cooperazione*, in M. MANTOVANI - A. PESSA - O. RIGGI (a cura), *Oltre la crisi: prospettive per un nuovo modello di sviluppo. Il contributo del pensiero realistico di Tommaso Demaria*, Las, Roma 2011, pp. 122-142.

<sup>33</sup> Mentre lo scopo delle società commerciali è quello di ottenere un utile da ripartire tra i soci (dividendo), quello delle società cooperative è lo svolgimento di un'attività produttrice qualitativamente e quantitativamente rispondente alle esigenze dei soci; ciò non significa che anche le società cooperative non possano conseguire un utile, ma esso non costituisce un obiettivo fondamentale, bensì solo una misura di efficienza. Le cooperative operano in tutti i settori del sistema economico.

copertura complessiva di costi, tassazione e salari. Ciò che a mio avviso dovrebbe qualificare questa destinazione è il carattere sociale che deve costituire il criterio guida non solo della redistribuzione o accantonamento a beneficio dei partecipanti produttori/consumatori, ma anche come obbligo morale di una chiara devoluzione a settori che rappresentano elementi fondanti della struttura su cui si sviluppa la socialità del territorio. Quindi vedrei una distribuzione degli utili in parola di cui una parte anche riservata alla formazione nei diversi istituti di istruzione, per la costituzione di incubatori territoriali, per la diffusione del concetto di mutualità e del suo sviluppo nella comunità e sul territorio, con percorsi definiti ai quali deve seguire uno sbocco anche occupazionale. Con ciò si potrebbe pensare anche ad una rete consorziata di micro finanza, microassicurazione, *social-lending* ecc.

Inoltre sarebbe sempre auspicabile stabilire il termine di efficienza dell'utile conseguito su tre distinti parametri:

- a) *indice di fiducia*: come valorizzazione dell'utile nel tempo rapportato alla continuità del rapporto con soci, fornitori, clienti, ed altri interlocutori di riferimento;
- b) *indice di impatto sociale*: come misura della coerenza dello strumento mutualistico alle esigenze effettive del tessuto sociale, del territorio e dell'ambiente;
- c) *indice contributivo* di sviluppo delle strutture di mutualità originate dall'investimento in formazione, ed incubazione di nuove imprenditorialità cooperativistiche.

## 5. Il salto di paradigma dell'etica nella responsabilità sociale d'impresa

Sono passati per me, ormai quasi vent'anni da quando presso l'università di Trieste e presso la Pontificia Università Gregoriana di Roma ho cominciato ad occuparmi in termini scientifici di etica di impresa, se ne cominciava a discutere mutuando l'argomento dalla *Business ethics* statunitense, ma senza molta convinzione. Eppure già si levava forte una voce in termini di responsabilità sociale in una nuova visione di impresa da parte del Magistero sociale con l'enciclica *Centesimus Annus*. Non che fosse la prima volta che il Magistero affrontava l'argomento<sup>34</sup> ma questa volta l'accento posto sulla responsabilità sociale dell'impresa è stato molto più incisivo e preciso.

C'è un richiamo ad una concezione etica dell'impresa che possiamo senz'altro definire come salto di paradigma perché da allora in poi la concezione della responsabilità di impresa anche nel mondo economico è cominciata a cambiare non restando più ancorata alle nozioni importate dalla morale statunitense la cui idea di capitalismo liberista necessitava di alcuni vincoli all'attività di impresa, per non debordare in prevaricazione, come però sappiamo che avvenne e che continua ad avvenire nonostante tutti i buoni propositi espressi nei loro codici etici.

A quel primo e importante *zoom* sulla responsabilità sociale dell'impresa fece seguito dopo 18 anni un'altra enciclica la *Caritas in Veritate* che definiva in maniera più concreta quanto già indicato dalla precedente. La precisione nel definire la responsabilità sociale dell'impresa non è fine a se stessa, ma viene legata ad un discorso di motivazione etica così enunciato: «Rispondere alle esigenze morali più profonde della persona ha anche importanti e benefiche ricadute sul piano economico. L'economia infatti ha bisogno dell'etica per il suo corretto funzionamento; non di un'etica qualsiasi, bensì di un'etica amica della persona».<sup>35</sup>

Ma l'insegnamento del Magistero nella sua visione etica si pone ancora più avanti rispetto alle concezioni degli economisti d'impresa, perché non solo definisce la responsabilità, ma auspica anche la crescita ed un rafforzamento del tessuto imprenditoriale più rispondente alla realtà dell'uomo quale l'impresa cooperativa e mutualistica già auspicata dalla *Centesimus Annus*; considerando le tematiche relative al rapporto tra impresa ed etica, nonché l'evoluzione che il

<sup>34</sup> Cfr. anche i documenti *Mater et Magistra* al n. 71, 78 e 79; *Gaudium et Spes* al n.68; *Populorum Progressio* al n. 73.

<sup>35</sup> BENEDETTO XVI, *Caritas in veritate*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2009, n. 45.

sistema produttivo sta compiendo, sembra che la distinzione finora invalsa tra imprese finalizzate al profitto (profit) e organizzazioni non finalizzate al profitto (*non profit*) non sia più in grado di dar conto completo della realtà, né di orientare efficacemente il futuro.

### 5.1. *L'impresa: motivo esistenziale e natura economica*

Con ciò si definisce anche la realtà esistenziale dell'impresa richiamandone il legame di natura al carattere economico che però non deve incidere sulla sua finalità di bene d'ordine rivolto alla creazione di sviluppo veramente umano di coloro che vi lavorano. Tra le varie forme di impresa si auspica la nascita e lo sviluppo di quelle a carattere mutualistico perché: «Non si tratta solo di un 'terzo settore', ma di una nuova ampia realtà composita, che coinvolge il privato e il pubblico e che non esclude il profitto, ma lo considera strumento per realizzare finalità umane e sociali».<sup>36</sup>

### 5.2. *Profitto: definizione di fine ultimo*

L'impresa deve tendere al profitto ai fini dell'efficienza gestionale come viene specificato dall'enciclica: «Il profitto è utile se, in quanto mezzo, è orientato ad un fine che gli fornisca un senso tanto sul come produrlo quanto sul come utilizzarlo. L'esclusivo obiettivo del profitto, se mal prodotto e senza il bene comune come fine ultimo, rischia di distruggere ricchezza e creare povertà».<sup>37</sup> Quindi il fine ultimo del profitto non è la sua creazione o possibilità di accumulazione in se, bensì la sua destinazione. In questo passo viene anche specificato il fine ultimo dell'impresa che è la produzione del profitto per la promozione del bene comune. Solo con questa finalità di bene pienamente umana si definisce l'equilibrio di responsabilità dell'impresa che testimonia come «la presa di coscienza effettiva dell'esercizio della responsabilità dell'uomo in tutti i campi si riverbera anche nell'impresa che, essendo entità derivante dall'uomo, deve assumere nei rapporti con tutti coloro che entrano in relazione con essa, l'impegno responsabile finalizzato al perseguimento della dignità dell'uomo e del bene comune, in un clima di vero sviluppo che non può prescindere dalla ferma assunzione dell'impegno di ridurre i rischi che essa genera ai fini economici nei confronti dei propri rischio esposti».<sup>38</sup>

Allora il profitto diviene un mezzo importante per misurare la responsabilità sociale dell'impresa e la sua capacità di gestire correttamente la propria libertà di iniziativa economica onde ridurre il rischio di fallimento che metterebbe a repentaglio i rapporti e l'esistenza stessa dei suoi interlocutori. Se questa è la giusta chiave di interpretazione, il salto di paradigma è evidente: l'accumulazione non si interpreta più come mero capitalismo bensì come modalità di creare valore aggiunto in un nuovo modello di mutualità che passerebbe per il mercato in una logica virtuosa di *win-win*, nel quale il profitto diverrebbe il valore aggiunto da ridistribuire equamente tra i partecipanti in termini di contributo allo sviluppo comune.

### 5.3. *Agire imprenditoriale ed esternalità negative*

Naturalmente la subordinazione dell'impresa al calcolo economico, con l'intento di competere e di dominare i mercati rende evidente che il modello su esposto per quanto possa essere auspicabile va a scontrarsi ancora fortemente con il "desiderio di imporre parametri culturali funzionali a progetti di potere ideologico e politico."<sup>39</sup> La globalizzazione ci dimostra quotidianamente che il contesto economico si sviluppa come vera e propria guerra economica, a farne le spese non sono solo le popolazioni più deboli ma anche l'ambiente ed il sistema ecologico

---

<sup>36</sup> GIOVANNI PAOLO II, *Centesimus Annus*, n. 46.

<sup>37</sup> BENEDETTO XVI, *Caritas in veritate*, n. 21.

<sup>38</sup> Cfr. R. CIMINELLO, *Il significato cristiano della responsabilità sociale dell'impresa*.

<sup>39</sup> BENEDETTO XVI, *Caritas in veritate*, n. 27.

minacciato in continuazione da inquinamenti di ogni genere<sup>40</sup> e da schiavitù effettive,<sup>41</sup> anche se mascherate che non hanno nulla da invidiare a quelle del secolo XVIII.

Ma allora il modello auspicato resta solo un'utopia? La risposta è no! Un no deciso. Motivato dalla certezza che lo sviluppo economico dell'uomo passa per una corretta gestione dell'economia. Il sistema di mercato infatti pur mantenendo i caratteri peculiari che conosciamo sperimenterà una mutazione dell'agire imprenditoriale e dei consumi derivante dalla scarsità dei beni esistenti e messi a "sfruttamento selvaggio" con un ritmo di produzione/consumo/rifiuto, molto più veloce della biodegradabilità naturale, delle trasformazioni industriali. Il passaggio non sarà indolore, ma dovrà avvenire gradualmente nella misura in cui le nuove generazioni di manager ed imprenditori prenderanno coscienza dell'importanza del comportamento etico e questo passaggio avverrà sulla base di una scelta di comportamenti virtuosi, forse inizialmente rifiutati, ma ritenuti poi necessari, basata su quattro *steps*. Tali elementi sono:

- a) la competenza professionale;
- b) la conoscenza dei limiti etici della professione;
- c) la trasparenza;
- d) la censura sociale.<sup>42</sup>

#### 5.4. Mercato e prezzi: indicatori razionali di trasparenza

In un siffatto contesto il mercato diviene lo specchio dei comportamenti imprenditoriali fondati su canoni di riferimento condivisi da tutti gli attori. La competenza permette di ampliare la portata delle relazioni economiche su piani di perizia veramente concorrenziali a livello qualitativo senza bisogno di attestati o di certificazioni di qualità. La conoscenza dei limiti etici della professione degli addetti all'impresa aumenta lo spessore dimensionale della responsabilità ai diversi livelli. La trasparenza permette un chiaro svolgimento dei rapporti senza pericoli di truffe, *free riding*, o *Ponzi scheme*. La censura sociale applicata alle imprese il cui comportamento non appare rispettoso dei livelli attesi di responsabilità sociale non sarà penalizzante solo per la mancanza di attribuzione di benefici fiscali e concessioni, ma anche per l'estromissione dal mercato decretata dalla perdita di fiducia dei propri interlocutori, non soltanto clienti e dipendenti, ma anche di fornitori e di consensi ambientali.

Così il contesto di *best practice* permette anche una migliore lettura delle indicazioni contenute nei prezzi presenti sul mercato, sia in termini di conoscenza della domanda e dell'offerta, di valutazione effettiva del valore acquistato in termini di costo della vita, verifica effettiva del grado di responsabilità sociale raggiunto dall'impresa e quindi il conseguente contributo in termini di rispetto delle norme fiscali e delle normative di settore verificabile anche dalla trasparenza dell'etichettatura.

#### 5.5. Mercato e informazioni: simmetria e comunicazione del valore

Anche se molte imprese affidano la comunicazione del proprio livello di responsabilità sociale alla stesura del cosiddetto bilancio sociale, qui non si può non evidenziare che a volte, la troppa autoreferenzialità dello stesso, la grande discrezionalità di compilazione nonché l'autocelebrazione spesso in esso enfatizzata dall'orgoglio aziendale, ne hanno intaccato le

<sup>40</sup> Chimico, radioattivo, acustico, biologico, alimentare batteriologico, ambientale e anche finanziario che normalmente non viene rilevato, ma che esiste con la diffusione dei cosiddetti "titoli tossici", ecc.

<sup>41</sup> Le nuove schiavitù imposte dalle multinazionali in tutte le parti del mondo dove il lavoro divenuto una merce priva di valore, viene imposto in maniera forzata, con ritmi molto più disumani rispetto a quelli della prima industrializzazione. Il lavoro diviene "forzato" per migliaia di persone, soprattutto donne e bambini, che vengono chiuse nelle fabbriche; che dormono sul posto di lavoro; che non hanno diritti.

<sup>42</sup> Per eventuali approfondimenti: cfr. [www.certificazionetica.org](http://www.certificazionetica.org); ed anche: [http://leg16.camera.it/\\_dati/leg16/lavori/stampati/pdf/16PDL0034850.pdf](http://leg16.camera.it/_dati/leg16/lavori/stampati/pdf/16PDL0034850.pdf).

originali finalità al punto di renderlo, in certi casi, uno strumento non più attendibile sotto il profilo della valutazione perché finalizzato allo scopo pubblicitario dell'impresa. Una forza portante invece su cui può fondarsi ancora la veridicità della responsabilità sociale di cui si discute è la diffusione di un proprio codice etico. Ma la distinzione esistente tra codice deontologico, codice comportamentale, e codice etico è ancora oggi non da tutti rilevata. Rispetto agli altri due il codice etico propriamente inteso, presenta una coerenza vincolante per le strutture interne, esclusivamente organizzata e decisamente imperativa, e completamente elaborata in funzione dei rapporti con terzi interlocutori.

Se ci domandiamo infatti a che serve un codice etico, data l'esistenza di leggi e normative generali e speciali, la risposta è che serve proprio a regolare ciò che la legislazione non può fare perché non rientra nel criterio oggettivo di rispetto della legge, ma nel criterio soggettivo del limite morale da non superare, anche se giuridicamente permesso perché non rilevabile o perché non passibile di essere normato, ma che presenta egualmente una sua valenza oggettiva in termini di tessuto di fiducia delle relazioni socio-economiche. Le norme di un codice etico, essendo formulate sul piano esistenziale e quindi attinenti all'etica, devono essere necessariamente condivise senza che possano essere imposte. Il codice deve rappresentare il contenuto della *mission* e della *vision* dell'impresa modulato su regole trasparenti la cui conoscenza e portata deve essere vincolante a livello di coscienza, unico deterrente ai cattivi comportamenti. La ragione sta nel fatto che deve concretizzarsi un passaggio dalla scelta per convenzione ad una scelta per convinzione. Una volta formulato, il codice deve poi essere posto a disposizione di ciascuno con un impegno d'onore e di dignità.<sup>43</sup>

#### *5.6. Mercato e ricchezza: creazione, distruzione, trasferimento...accumulazione*

Con questo salto di paradigma il mercato che conosciamo come elemento controverso della visione economico finanziaria si riappropria delle sue caratteristiche di veicolo relazionale di scambio di ricchezza in un equilibrio di rapporti umani. Naturalmente grazie al consolidarsi delle buone prassi crescerebbe all'interno dell'impresa la percezione della creazione effettiva di ricchezza e di valore economico, e quindi cesserebbe la distruzione di valore in atto sia in termini di risorse naturali che di posti di lavoro e dell'ambiente. Vi sarebbe un trasferimento vero di ricchezza che fluisce come nei vasi comunicanti dal livello più alto a quello più basso fino al raggiungimento dell'equilibrio comune e questo sarebbe possibile grazie all'accumulazione di proventi da reinvestire in termini responsabili.

### **6. L'impresa socialmente accettabile**

L'impresa diviene così accettabile sotto il profilo sociale perché non più considerata fredda macchina economica rivolta al profitto, bensì bene d'ordine rivolto alla creazione di ricchezza e di posti di lavoro per lo sviluppo del territorio e con questo delle opportunità socio-economiche esistenti negli ambiti di propria pertinenza.

#### *6.1. Fiducia, collaborazione e concorrenza*

La fiducia si rafforza nella misura in cui le buone prassi si consolidano e che l'interazione tra Stato Impresa e Società crei condizioni di vita sempre più umane. Condizioni che si esprimono dal lato dell'impresa in una collaborazione costruttiva delle maestranze interne la cui attività rivolta al profitto si muova nel rispetto della dignità dell'uomo, mirando alla promozione del bene comune

---

<sup>43</sup> Ci sarebbero ulteriori approfondimenti che non è possibile fare in questa sede e che rimando al mio volume già citato *Il significato cristiano della responsabilità sociale dell'impresa*.

propriamente inteso.

Si esprime inoltre come possibilità di impiego da parte dell'impresa di maestranze scelte in base alle loro potenzialità privilegiando la necessità dell'impresa di contare su personale veramente motivato, competente ed in grado di sviluppare attraverso la propria creatività il maggior valore aggiunto nei processi produttivi.

Naturalmente la scelta etica dell'impresa e di conseguenza dei suoi interlocutori, indurrebbe nei suoi concorrenti, se non proprio la necessità di uniformarsi alle *best practice* per non essere esclusi dal mercato, almeno la volontà di emulare i suoi comportamenti di responsabilità sociale, se ritenuti palesemente vincenti.

Si sprigionerebbe così una attività di concorrenza virtuosa basata sulla volontà di essere veramente le migliori imprese del mercato con finalità certamente di profitto, ma socialmente e responsabilmente finalizzato. Il tutto a favore di una migliore distribuzione del benessere sociale ed una più marcata coesione con le strutture dello Stato.

## 6.2. Stakeholder engagement e logica win win

Da qui possiamo trarre la conclusione logica che la responsabilità dell'impresa coinvolge pienamente i suoi interlocutori che anche se con difficoltà dettate dall'impostazione culturale dell'attuale apporto non cooperativo, saranno chiamati a confrontarsi con un ambiente che avendo cambiato i parametri di riferimento della relazione economico produttiva, richiederanno un impegno sempre maggiore per il rispetto dei canoni di responsabilità sociale evidenziati. Tale atteggiamento implicherà un impegno sempre più pressante nei confronti dei rischioesposti (gli *stakeholder*) che imporrà loro di cambiare il focus spostandolo dalla visione esclusiva del proprio tornaconto, ad una logica di cooperazione mutualistica in cui ciascuno si domanderà quale è l'apporto che può singolarmente dare per ottenere in una logica di relazione cooperativa il miglior risultato economico, reddituale e relazionale. L'indice di fiducia accennato in precedenza avrà anche un rovescio di reciprocità che considera il tempo di relazione come elemento primario di credibilità e di conseguenza anche di mitigazione delle condizioni del rapporto.

In tale contesto i piccoli azionisti investiranno i loro risparmi nell'impresa, i dipendenti si accontenteranno di un rapporto salario condizioni più mitigato, i fornitori opereranno migliori condizioni di fornitura con tempi di pagamento differiti, le banche erogheranno il credito a condizioni migliori, il fisco potrà rivedere aliquote impositive modulate sul merito, l'ambiente reso più vivibile dai sistemi anti inquinamento permetterà ai clienti di sostare con maggior soddisfazione sul territorio di gravitazione dell'impresa e saranno più propensi ad acquistare le sue merci grazie all'ottimo rapporto prezzo qualità. In tale contesto si realizza il valore aggiunto suppletivo della mutualità.

## 7. Conclusione

Vorrei concludere l'argomento mettendo bene in evidenza che la responsabilità sociale dell'impresa non è un fattore tecnico o un processo di attività, è invece una visione culturale che deve indirizzare verso nuove prospettive tra cui la mutualità. Fare un salto di paradigma significa guardare la realtà dell'impresa con occhi diversi, con una mappa che passi da una scala di valori più piccola ad una più grande.

Guardare la realtà con occhi diversi significa sia interpretare nella propria testa le cose relative alla realtà come essa si presenta in termini attuali (usando quindi mappe rappresentative del contingente) e sia invece interpretare la realtà come le cose dovrebbero essere (usando quindi mappe rappresentative di scale di valori).

Poiché un viaggio non si affronta senza una mappa e la meta che in essa è rappresentata

differisce poi in concreto nella realtà dei fatti, così la riflessione sulla responsabilità sociale di impresa supportata da un rapporto mutualistico, che ho presentato, trova i limiti attuali di una mappa che non sappiamo forse ancora interpretare, ma che certamente nel momento della sua attuazione presenterà la realtà descritta in maniera forse ancora più concreta.

Noi non lo sappiamo, ma abbiamo cercato insieme di interpretare questa auspicabile realtà dello spaccato umano, con una scala di valori che riteniamo abbia raggiunto lo scopo di come noi interpretiamo il futuro. Ora non ci resta che attendere la risposta del tempo.

## 8. Bibliografia

- AA. VV., *La coscienza una voce insopprimibile*, Cittadella, Assisi 2011.
- ARISTOTELE, *Etica Eudemia*, Laterza, Roma - Bari 2005.
- BAGNARDI D., *Luci sul Terzo Millennio*, Levante, Bari 2012.
- BAUMAN Z., *Vita liquida*, Laterza, Roma - Bari 2009.
- BAUMAN Z., *Voglia di Comunità*, Laterza, Roma - Bari 2011.
- BENEDETTO XVI, *Caritas in Veritate*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2009.
- BOBBIO N., *Elogio della Mitezza*, Il Saggiatore, Milano 2010.
- BRUNI L. - ZAMAGNI S. (a cura), *Dizionario di economia civile*, Città Nuova, Roma 2009.
- CHIAVACCI E., *Teologia morale*, vol. 3/2, Cittadella, Assisi 1994.
- CIMINELLO R., *Etica Finanza e Mercati*, Tipar Arti Grafiche, Roma 1999.
- CIMINELLO R., *Il Significato cristiano della responsabilità sociale dell'impresa*, Tipar Arti Grafiche, Roma 2008.
- CROSTI M. - MANTOVANI M. (a cura), *Per una finanza responsabile e solidale. Problemi e prospettive*, Las, Roma 2013.
- DELVECCHIO F., *Scale di misura e indicatori sociali*, Cacucci, Bari 1995.
- DE MASI D., *Mappa Mundi*, Rizzoli, Milano 2014.
- EDIZIONI SOLE 24 ORE, *La grande Crisi, domande e risposte*, Sole 24 Ore, Milano 2008.
- FRANCESCO, *Evangelii Gaudium*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2013.
- GALEAZZI G., *Il pensiero politico di Jacques Maritain*, Massimo, Milano 1978.
- GREIDER W., *Il capitalismo con l'anima*, Orme Editori, Roma 2005.
- JACKALL R., *Labirinti morali*, Edizioni di Comunità, Torino 2001.
- KOTLER P., *Marketing Management*, ISEDI, Milano 1976.
- LONERGAN B.J., *Studi di economia*, Città Nuova, Roma 2013.
- MANTOVANI M. - PESSA A. - RIGGI O. (a cura), *Oltre la crisi. Prospettive per un nuovo modello di sviluppo. Il contributo del pensiero realistico di Tommaso Demaria*, Las, Roma 2011.
- MARITAIN J., *Umanesimo integrale*, Borla, Roma 2002.
- PAPINI R., *La globalizzazione culturale*, Aracne, Roma 2006.
- PIROVANO D., *Economia arcaica o di rapina*, Rubbettino, Soveria Mannelli 2003.
- PIZZO G. - TAGLIAVINI G. (a cura), *Dizionario di micro finanza*, Carocci, Roma 2013.
- PHILLIPS N., *Rompere gli schemi*, Sperling&Kupfer, Milano 1998.
- POSSENTI V., *L'Azione Umana. Morale politica e Stato in Jacques Maritain*, Città Nuova, Roma 2003.
- ROBERTSON R., *Globalizzazione*, Asterios, Trieste 1999.
- SHILLER R.J., *Finanza e società giusta*, Il Mulino, Bologna 2012.
- STIGLIZ E.J., *Il prezzo della disuguaglianza*, Einaudi, Torino 2013.
- STIGLIZ E.J., *La globalizzazione e i suoi oppositori*, Einaudi, Torino 2002.
- TABARRO C., *La Pratica del "tu", metodi per un'economia civile*, GBP-Pio, Roma 2012.
- WHAPSHOTT N., *Keynes o Hayek*, Feltrinelli, Milano 2012.