

## LA RESPONSABILITÀ SOCIALE DI FRONTE ALLA CRISI

Gianfranco Rebora  
Università Cattaneo - LIUC

La crisi globale investe e minaccia prima di tutto la fiducia. Questo tocca in primo luogo i rapporti degli intermediari finanziari, tra loro e con le imprese. Ma riguarda anche le relazioni che coinvolgono più direttamente le persone.

In questo clima, intere categorie sociali e professionali si trovano particolarmente esposte; non solo banchieri e finanziari ma anche più genericamente i manager si sono trovati coinvolti in molti paesi da vari episodi di contestazione e stanno avendo comunque una “cattiva stampa”. Più in generale, non solo la finanza, ma l’economia, l’impresa, il management, anche nelle loro componenti più sane, risentono del clima del momento dove la fiducia è divenuta risorsa scarsa.

Ci si può chiedere se affermare con forza il concetto di responsabilità sociale dell’impresa e proporre una nuova attenzione all’etica nei comportamenti economici rappresenti una risposta adeguata, una via praticabile per rilanciare un clima di fiducia che alimenti anche una ripresa.

Non si tratta naturalmente di argomenti nuovi, tutt’altro. Dichiarazioni di responsabilità sociale, codici etici, bilanci sociali hanno costellato le pratiche comunicative delle grandi imprese e delle banche negli ultimi anni, a partire proprio da situazioni che si sono poi trovate nell’occhio del ciclone.

Alcuni dilemmi affiorano subito alla mente delle persone avvertite.

“La responsabilità sociale dell’impresa è una risorsa strategica o una scelta di facciata? Configura un lavoro in trincea o un argomento da salotto? C’è forse il rischio che l’etica del business si trasformi nel business dell’etica?”

Un vecchio saggio esprimerebbe la sua perplessità con un linguaggio più popolare: “Quando la volpe predica, bada alle tue galline!”.

Più seriamente, questi dubbi sono riflessi dalle contrastanti visioni sui rapporti tra economia ed etica, o tra imprese e responsabilità sociale, espresse da studiosi, uomini politici, opinion leader nel corso degli ultimi anni e, con rinnovata enfasi, di fronte alla crisi attuale. Nel box viene presentata una piccola selezione.

### ... HANNO DETTO IN TEMA DI ETICA DELL’ECONOMIA E DI RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL’IMPRESA...

**Giulio Tremonti** – “Resterà il capitalismo, ma in una dimensione più conservativa e più umanistica, in una dimensione anti-autoritaria, anti-dogmatica, anti-perfettista. Uno scenario questo in cui si aprirà appunto lo spazio per l’*“economia sociale di mercato”*. L’occasione per un ritorno, attraverso la legge, all’ordine, alla disciplina, ai valori morali nell’economia”. (*Prolusione all’Università Cattolica di Milano in occasione dell’inaugurazione dell’Anno accademico 2008-2009*).

**Francesco Forte** – “Il capitalismo reale non ha una base etica. Il capitalismo ha come istinto e molla il tornaconto. La cornice etica la dà la legge scritta e quella non scritta, e consiste nelle regole per il mercato conformi ad essa ... e poiché è più facile imbrogliare coi prodotti finanziari complessi che non con la carne del macellaio, sperare che valga solo l’etica insita nel capitalismo per far funzionare il mercato finanziario è un non senso”. (*Il Foglio, 21 novembre 2008*)

**Paolo D’Anselmi** – “La responsabilità sociale illumina le tenebre della scatola nera aziendale. Solleva il telo sul capitalismo. Telo troppo spesso disteso e drappeggiato sia dai critici che dai lavoratori delle imprese stesse. (...) Era ed è innovativo: è dirompente essere onesti. (...) Nulla

stupisce più che mostrare la consapevolezza dei punti critici del proprio bilancio” ( <i>Il barbiere di Stalin. Critica del lavoro (ir)responsabile</i> , Università Bocconi Editore, 2008).
<b>Luciano Gallino</b> – “Da tempo si insiste, su scala internazionale, affinché le imprese agiscano in modo socialmente più responsabile su base volontaria. Ma teoria e pratica della “responsabilità sociale dell’impresa” diverranno comuni soltanto quando un’apposita riforma del governo d’impresa le inserirà tra i suoi principi costitutivi”. ( <i>L’impresa irresponsabile</i> , Einaudi, 2005).
<b>Mario Molteni</b> - “La responsabilità sociale è davvero interessante quando si dimostra conveniente, nel senso etimologico di convenire, ovvero incontrarsi, ‘essere in armonia con’ le esigenze poste dagli obiettivi di competitività ed economicità dell’impresa. È il caso di quelle manifestazioni di imprenditorialità socialmente orientata definite sintesi socio-competitive. La sintesi socio-competitiva costituisce una modalità innovativa di rispondere alle attese di una o più classi di interlocutori sociali (dipendenti, comunità locale ecc.), al di là di quanto previsto dalla normativa vigente e dalle consuetudini del tempo, dando vita a una soluzione che contribuisce a sostenere e alimentare il vantaggio competitivo dell’impresa e, dunque, il suo disegno di sviluppo”. ( <i>Responsabilità sociale e performance d’impresa</i> , Vita e pensiero, 2004).
<b>Pier Luigi Celli</b> – “Siamo pieni di echi rumorosi e confusi sui temi della responsabilità sociale e sui valori che dovrebbero caratterizzarla. Con il risultato di vedere, periodicamente, saltare i paladini del discorso sulle insidiose mine dei fatti, a riprova che, a limitarsi a celebrare l’immagine e a costruire artificialmente e retrospettivamente la propria storia, si rischia quasi sempre di intorbidare le acque e di preparare risibili cadute”. ( <i>Le virtù deboli</i> , Apogeo, 2007).
<b>Jean-Paul Fitoussi</b> – “L’attuale crisi va esaminata nella sua triplice dimensione: economica, finanziaria e intellettuale. Contrariamente a quello che si pensa, il vero ostacolo per una ripresa è l’ultimo aspetto: quello intellettuale. La crisi proviene infatti da una grande menzogna. Non soltanto dei finanziari, ma anche di politici, forse in buona fede, diventati prigionieri di una dottrina assolutista e che ha prodotto effetti catastrofici”. (Intervista a La Repubblica, 2 aprile 2009).

La crisi accentua l’esigenza di meglio gestire, se non risolvere, questo tipo di dilemmi e di ambiguità. Imprenditori, manager, banchieri non possono accettare di essere colpevolizzati come categorie professionali e devono quindi ribadire il carattere individuale della responsabilità. Non si riconquista però una legittimazione in parte compromessa con certificazioni e pagine patinate. Forse è meglio che una nuova assunzione di responsabilità esca dalle strade note e già praticate nel pre-crisi ma assuma forme più originali, si realizzi come vera manifestazione di imprenditorialità e di disponibilità al rischio.

Può soccorrere in questo cercare di applicare al contesto economico il pensiero di un filosofo e teologo come Vito Mancuso : per lui (Il Foglio, 7 luglio 2008), la “casa resistente dell’etica” ha bisogno di fondarsi sulla terra ferma della realtà, sulla ricerca della verità.

In tutti i campi edulcorare la realtà non serve e tradisce la tensione etica. L’economia e l’impresa sono manifestazioni della forza del mondo, sono realtà potenti di trasformazione che investono tutte le sfere della vita sociale. Il modo giusto per riavviare un ragionamento etico in relazione all’economia è forse quello di fare uno sforzo per ritornare ai fondamentali. In tempi di crisi, l’etica d’impresa non può configurarsi come un ulteriore gravame, un adempimento aggiuntivo, un tributo da assolvere. La vera etica deve rispondere alla fisiologia d’impresa, al rispetto di esigenze fondamentali che corrispondono a requisiti di corretto funzionamento del sistema economico e sociale complessivo.

I diversi attori e decisori, esterni e interni alle imprese, sembrano più che mai oggi chiamati a costruire contesti dove il lavoro è valorizzato, le competenze professionali sono riconosciute, i debiti sono pagati alla scadenza, la sicurezza di tutti è tutelata, le rendite di posizione sono contenute e gli investimenti privati e pubblici sono segno di fiducia nel futuro.

Uno spazio di azione ampio si apre anche per le professioni delle HR, se sapranno assumere un ruolo di integratori della diversità all’interno delle organizzazioni e di agenti del cambiamento nel

più vasto contesto sociale. AIDP nel dedicare il suo prossimo XXXVIII Congresso ai temi Ambiente, Sicurezza, Etica sociale sembra accogliere pienamente una prospettiva di questo tipo. Travolti i miti dell'arricchimento facile, si riconoscerà più ampiamente che quel capitale intellettuale per cui passa la produzione di valore è frutto dell'intelligente collaborazione delle persone nell'ambito delle organizzazioni. Se le strutture forti dell'economia, delle istituzioni e delle stesse imprese possiedono strumenti potenti per influenzare i comportamenti delle persone, come le regole, la gestione delle informazioni e i poteri decisionali, la vita organizzativa non si presta tuttavia a essere spersonalizzata o automatizzata. Individui e gruppi detengono la capacità di creare quei significati e quelle forme di relazione viva e vitale da cui dipende in particolare l'efficacia di reazione nei momenti critici. Nei momenti di crisi e rischio, in particolare, si realizza un momento di verità che illumina quella interazione, sistemica ma non prigioniera di schemi fissi, tra persone e strutture che è la condizione fondante del benessere in senso sia economico, che psicologico e sociale.