

INTERVISTA A SEBASTIANO MAFFETTONE

## Per un mercato sostenibile

A CURA DI MAURO BUONOCORE

Il capitalismo, in assoluto, è un sistema giusto o sbagliato? Se vogliamo trovare una risposta definitiva a questa domanda, non è nell'etica degli affari che la troveremo. Quando chiamiamo in causa parole come responsabilità sociale dell'impresa, sostenibilità e stakeholder analysis, lo facciamo per capire che un capitalismo che si attenga a delle regole è migliore di un capitalismo selvaggio, e che noi stessi, come cittadini, consumatori o imprenditori, preferiamo investire su un'idea del mondo che sia la migliore possibile. Autore di *Etica Pubblica* (Il Saggiatore), docente di Filosofia Politica alla Luiss dove dirige il Centro di Ricerche e Studi sui Diritti Umani, Sebastiano Maffettone affronta il discorso sull'etica degli affari e la responsabilità sociale dell'impresa aggirando gli apparati teorici e avvicinandosi alla cronaca recente.

Invece di cominciare dalla definizione dei concetti principali e dalla presentazione di una teoria, forse conviene fermarsi un po' su vicende concrete, come ad esempio il caso Parmalat.

Secondo me è metodologicamente interessante guardare un caso specifico perché può essere indicativo della mentalità che si ha verso la responsabilità sociale dell'impresa.

E allora quali indicazioni ci vengono dalla vicenda Parmalat?

Nel caso Parmalat, da quello che siamo in grado di sapere e fatte le debite riserve, sembra che ci sia stata una mancanza non solo di etica, ma di diritto, di accuratezza; in sostanza sembra che sia un imbroglio bell'e buono. Come reagire? Ci sono diversi atteggiamenti possibili, ma due in particolare sono significativi. Possiamo chiamarli uno l'atteggiamento massimalista e l'altro atteggiamento riformista.

Seguendo il primo si sostiene che il capitalismo ha una natura costitutiva malefica, per cui il capitale presenta all'esterno una faccia pulita ma la verità è nascosta dietro i fatti, ed è fatta di imbrogliatori e truffatori, tutti, nessuno escluso, con la sola differenza che qualcuno si fa scoprire e altri no. Secondo questa visione il capitalismo è una realtà enorme dominata da "spiriti animali", dalle forze imprenditoriali schumpeteriane che prevalgono su ogni altro aspetto della vita. L'interesse che muove queste forze è unicamente quello di accrescere i profitti, a volte questo scopo si accompagna

alla realizzazione di innovazione tecnologica, altre volte si limita al semplice accrescimento degli introiti. Questo è uno dei modi con cui si può guardare alla realtà delle cose, è un approccio che possiamo definire massimalista, ma allo stesso tempo è una lettura apocalittica: che ci piaccia o no il capitalismo globalizzato ci si presenta con la faccia di un'enorme truffa internazionale contro la quale non c'è soluzione, non c'è salvezza salvo la scelta di adattarsi.

Ma esiste un modo diverso di guardare alle dinamiche del capitalismo, un modo che io chiamo riformista. È, quest'ultimo, il punto di osservazione di chi non si accontenta di un giudizio sommario e si sforza di entrare nel merito della faccenda, ed è in questo modo di guardare alla realtà che entrano in gioco i discorsi sulla responsabilità sociale dell'impresa.

#### **Cosa intende quando dice di guardare al capitalismo con occhio riformista?**

Ho detto riformista, possiamo anche dire socialdemocratico, ma non sto utilizzando definizioni politiche o partitiche, sto semplicemente mettendo in gioco una questione culturale. Quello a cui mi riferisco è l'atteggiamento di chi, di fronte al capitalismo, non si ferma a un discorso generalizzato ma fa delle distinzioni fino ad arrivare a vedere che ci sono diversi modi per essere imprenditori, e che quindi esiste un tipo di capitalismo responsabile.



© David Crockett, *Costruire il tuo futuro finanziario*, iStockPhoto

**Eppure il caso Parmalat ci farebbe pensare a un capitalismo che non guarda in faccia a nessuno e a imprenditori che pensano solo alle proprie tasche...**

In realtà mi pare proprio il contrario. Io credo che la vicenda di Tanzi e della sua azienda sia uno di quei casi emblematici che ci fanno capire quanto sia pericoloso accettare il capitalismo selvaggio, senza vincoli. Lungi dall'essere una messa in crisi dell'approccio etico al capitalismo, casi come quello della Parmalat sono una conferma di quanto siano indispensabili delle regole.

Proprio da quest'assunto inizia e si sviluppa l'etica degli affari: esiste un capitalismo selvaggio e uno che invece si pone dei limiti, delle condizioni al proprio sviluppo, l'etica serve a scoraggiare il primo e a favorire il secondo. Il concetto di responsabilità sociale, infatti, contiene in sé l'idea che l'impresa non risponde solo all'imperativo della massimizzazione del profitto, ma ha interessi più vasti e ampi che sono genericamente di natura sociale.

**Una visione, mi sembra di capire, che si pone al centro tra un'interpretazione che possiamo attribuire alla sinistra radicale e la visione tipica del liberismo più intransigente.**

Esattamente in mezzo a questi due modi di vedere le cose. Per quanto siano opposte, le due visioni estreme della sinistra (che intende il capitalismo come il male assoluto) e del liberismo (che rifiuta ogni regola) hanno in comune il fatto di considerare il profitto come il motore unico del sistema: per una è una maledizione che porta alla costruzione di un mondo orrendo, per l'altra è una benedizione. Ma per entrambe il profitto è il protagonista indiscusso. Nella visione riformista, invece, esistono degli altri valori che si affiancano al profitto.

**Ci spieghi meglio. Questo come influisce sulla gestione delle aziende?**

L'idea che gli imprenditori debbano occuparsi non solo degli utili, ma si debbano confrontare con la responsabilità sociale, ha fatto sì che il modello teorico con cui accostarsi al mondo dell'impresa sia radicalmente cambiato, passando così da quello che si chiama modello degli *shareholder*, al modello degli *stakeholder*.

Gli *shareholder* sono gli azionisti, per cui il quadro teorico che riguarda loro è interessato a soddisfare gli interessi della proprietà, in sostanza la priorità per l'azienda è fare soldi e distribuirli agli azionisti.

**Mentre invece un'impresa che guarda con attenzione alla responsabilità sociale si pone altri obiettivi.**

Sì, ma intendiamoci: guadagnare denaro e accrescere il profitto rimane non solo tra gli obiettivi di ogni azienda, ma è anche una condizione necessaria

all'esistenza stessa dell'impresa. Il fatto è che l'etica degli affari sostiene che esiste la necessità di dedicare attenzione, risorse ed energie non solo agli azionisti, ma anche a un insieme composito di persone che hanno rilevanza nella realtà delle aziende, e questi sono gli *stakeholders*, e cioè la direzione dell'impresa, gli operai, gli impiegati, la comunità di riferimento, l'ambiente, la pubblica amministrazione.

Da qui nasce un modo di intendere la gestione dell'impresa che invece di essere verticistico, come tradizionalmente era, diventa diffuso, secondo uno schema di funzionamento pluralistico, che deve tener conto di esigenze di persone diverse, non solo dei proprietari.

#### In termini concreti come si traduce la teoria degli *stakeholder*?

In effetti si tratta di una teoria su cui si fonda tutto il pensiero che fa riferimento alla responsabilità sociale dell'impresa, però è solo un modello, un approccio formale che per tradursi in pratica ha bisogno che si definisca esattamente che cosa debbano fare i manager per gestire un'azienda in maniera etica.

In altre parole la teoria degli *stakeholder* ci dice solo che a un modello gerarchico bisogna sostituire un modello più democratico di tipo contrattualistico più coerente con le teorie riformiste, e che quindi porti alla democratizzazione degli ambiti del lavoro aziendale, ma stiamo ancora parlando di una struttura formale, che non ci dice ancora su cosa deve impegnarsi l'azienda. Una proposta interessante in questa direzione è stata fatta dalle teorie della sostenibilità.

La sostenibilità è un concetto di matrice ambientalista affermatosi a metà degli anni Ottanta e poi diffuso da quelle discutibili ma importanti assemblee che si sono svolte a Kyoto (1997) e Johannesburg (2002). In generale con questa parola si indica la ricerca di una mediazione nei processi di sviluppo fra le opposte posizioni di chi si dice a favore della cosiddetta "crescita zero", come alcuni ambientalisti radicali a partire dagli anni Settanta che vedevano in ogni innovazione un pericolo per l'ambiente, e di chi invece sostiene la massimizzazione della crescita come la destra economica. In altre parole, la teoria della sostenibilità guarda allo sviluppo con la cautela di chi vive la preoccupazione per le generazioni future, l'attenzione di chi non vuole perdere di vista l'equilibrio tra il presente, il passato e il mondo che lasceremo a chi verrà dopo di noi.

Nel corso degli anni la teoria della sostenibilità ha vissuto un'espansione che dalle tematiche ambientali l'ha arricchita di aspetti sociali ed economici, portandola ad applicazioni nella gestione d'impresa dove le sue caratteristiche principali sono equità ed efficienza.

Dunque, se ho ben capito, la teoria della sostenibilità nasce in ambito ecologista per poi trasferirsi alla gestione delle aziende. In questo passaggio diventa una teoria più complessa di quanto non fosse alle sue origini e prende in considerazione non solo sviluppo e progresso in termini generali, ma segue dei parametri nuovi che sono l'equità e l'efficienza. In che modo si manifestano queste nuove misure?

Un'azienda sostenibile è efficiente quando è capace di affrontare una sfida del mercato in modo tale da rispondere in maniera innovativa. Forse aiuterà a capire meglio il concetto sottolineare che i francesi traducono la parola sostenibilità (che in inglese è *sustainability*) con *durabilité*, un termine che rende bene l'idea di quello di cui stiamo parlando: un'impresa durevole è un'impresa che è capace di rinnovarsi, di rispettare le persone e, avendo successo, di rispettare anche l'ambiente.

Abbiamo finora parlato di un modello teorico (la *stakeholder analysis*) e di un modello sostantivo (quello basato sulla sostenibilità), ma non abbiamo ancora incontrato il modo in cui la responsabilità sociale dell'impresa, quella sorta di scommessa riformista con cui abbiamo iniziato la nostra conversazione, incontra il modo concreto in cui lavorano le imprese, cioè abbiamo bisogno di indicatori che ci permettano di passare dai principi teorici alla misurazione effettiva delle condizioni che collegano la performance etica a quella imprenditoriale in senso stretto.

Perché è di questo che si tratta: verificare se un comportamento coerente con la responsabilità sociale dell'impresa ci porta anche al profitto.

Humanity, la onlus nata nell'ambito del Centro di Ricerche e Studi sui Diritti Umani della Luiss, ha contatti con Sam, una società di Zurigo, e con Dow Jones allo scopo di stilare una classifica delle imprese italiane quotate in borsa secondo degli indicatori di sostenibilità. Il progetto si sviluppa attraverso un *benchmarking*, cioè una valutazione comparativa che ci permette di stilare una graduatoria delle aziende prese in considerazione.

#### Quali sono gli indicatori di sostenibilità?

Sono tanti, circa trecento, alcuni riguardano l'efficienza, alcuni l'equità, altri ancora il rispetto dell'ambiente. Attraverso dei questionari cerchiamo di verificare atteggiamenti e valori diversi, come l'equilibrio tra costi e ricavi, il rapporto tra dirigenti e personale, in che modo i dipendenti percepiscono l'atteggiamento dell'azienda verso di loro. Il risultato è una serie di dati dai quali scaturisce un punteggio; dai punteggi totalizzati arriviamo a formulare una scala comparativa delle aziende, che è utile a verificare la sostenibilità dell'azienda in senso relativo, ma non ha alcun valore assoluto. In altre parole, dal punto di vista dell'etica degli affari si può dire se un'azienda funziona meglio o peggio di un'altra, ma non se in assoluto è buona o cattiva.

**Non ci sono parametri che tengano conto del successo o della posizione dell'azienda all'interno del mercato? Insomma, lo ha detto anche lei, un'azienda funziona se guadagna.**

Naturalmente tutto ciò sarebbe un esercizio lodevole ma sterile se non ci fosse un riscontro finanziario. È qui che la responsabilità sociale dell'impresa, vista come istituzionalizzazione attraverso codici etici, documenti, bilancio sociale e bilancio ambientale, si congiunge con la finanza etica.

Queste misurazioni sono significative non solo per sapere come si comporta un'impresa, ma anche per fare, per investire. Infatti esiste una certa corrispondenza tra imprese classificate in posizioni alte nella classifica della sostenibilità e rendimento azionario. E non è affatto sbagliato pensare di poter costruire portafogli di azioni di imprese sostenibili. Esiste un pubblico che preferisce investire su un'azienda che soddisfa alti valori di sostenibilità anche al di là del profitto inteso in senso stretto, esistono persone a cui piace pensare che l'impresa si comporti in maniera decente verso l'ambiente, verso il personale, verso la comunità.

Vista in questo modo l'etica degli affari non cerca affatto una giustificazione del capitalismo, non è qualcosa che possiamo considerare indipendente dal mercato; quello che invece si ricerca è la legittimazione di un modo accettabile per fare affari, un modo che ci tenga lontani dai disastri come quello della Parmalat.

**La sostenibilità quindi è anche un veicolo per incrementare il profitto, non solo un comportamento etico.**

Sì, credo che la finanza etica ci dia delle risposte sulle imprese su cui ci piace investire i nostri soldi. Noi non parliamo di responsabilità sociale per capire se, in ultima analisi, il capitalismo è giusto o sbagliato. La mia tesi è che quando avviciniamo l'etica al mondo degli affari facciamo qualcosa di utile che ci aiuta a capire che un capitalismo selvaggio non è uguale a un capitalismo regolato, che il secondo è meglio del primo.

Concludendo, possiamo dire che l'etica degli affari è la ricerca di un capitalismo migliore, di un modo di generare profitto senza però dimenticare che viviamo in una società complessa che ci chiama a prendere atto delle nostre responsabilità di fronte a chi lavora con noi, di fronte all'ambiente, di fronte alle generazioni future?

Quando parlo di una visione riformista del mercato intendo che il profitto ha un'importanza fondamentale all'interno del sistema capitalistico, ma è affiancato da altre esigenze, da altri valori che all'importanza del profitto aggiungono un'immagine migliore del mondo. Un antropologo direbbe che investire consapevolmente sulla responsabilità sociale dell'impresa è un rito di passaggio perché ci aiuta a identificarci come persone che lavorano

e vivono in un mondo più decente. Secondo Max Weber tra i modi in cui ci procuriamo da vivere e i modi con cui diamo senso alla vita è necessario un minimo di coerenza, altrimenti la società si spaccherebbe, non reggerebbe l'urto della realtà, non sarebbe sostenibile. Se questo è vero, allora tra il modo in cui noi produciamo, cioè il sistema capitalistico, e il modo con cui noi riflettiamo su noi stessi e ci concepiamo come esseri umani decenti, ci deve essere un rapporto. Tutto quanto concerne la responsabilità sociale dell'impresa e la *business ethic*, ha esattamente di mira questa coerenza.

Gli esseri umani sono esseri complicati che hanno esigenze produttive e riproduttive, bisogni materiali, ma allo stesso tempo coltiviamo esigenze spirituali che ci portano a giustificare noi stessi di fronte al senso della vita e della morte.

Se queste due dimensioni vanno in direzioni completamente opposte è molto difficile per ciascun individuo riconciliarle nell'unità della propria esistenza e si verificherebbe una versione schizofrenica dell'essere umano.

Credo che una visione riformista, che sappia mediare tra due estremi, possa aiutarci a evitare questo pericolo. Tanto il radicalismo di sinistra quanto quello liberista immaginano che l'uomo sia percorso da una doppia identità, da una parte dovrebbe comportarsi come una macchina razionalista puramente tesa alla razionalità economica, dall'altra dovrebbe trovare spazio per la sua sfera affettiva. Se così fosse non ci sarebbe così nessun rapporto tra le due dimensioni del vivere e credo che questo sia profondamente sbagliato. Io, personalmente, non mi vedo così, mi vedo invece più o meno continuo e coerente tra la persona che dimostro di essere quando lavoro e la persona che sono a casa e nella mia vita privata. ♦

[articolo pubblicato su gentile concessione di Caffè Europa <http://www.caffeeuropa.it>]