

Editoriale  
PROMUOVERE BENESSERE: COME E PER CHI

di Lorenzo Caselli

Il 33° Convegno annuale dell'AIDEA – tenutosi all'Università Bocconi nell'ottobre scorso – si è misurato con una tematica di grande importanza e attualità. “Pubblico e non profit per un mercato responsabile e solidale”. Lo ha fatto a partire dalla constatazione che maggiore ricchezza non significa affatto maggiore benessere e che l'autoregolazione dei mercati non funziona nel mentre l'azione delle istituzioni pubbliche preposte alla tutela dell'interesse generale risulta sempre meno incidente. Da qui la necessità di valorizzare il ruolo delle soggettività di terzo settore, di investire in capitale sociale e in solidarietà anche nella prospettiva della sussidiarietà orizzontale. In questo quadro la questione del benessere, della sua definizione e quindi della sua valutazione si rivela cruciale. A tale questione è stata dedicata, con l'introduzione di chi scrive, la tavola rotonda conclusiva. “Promuovere benessere: come e per chi”. Il tema merita di essere ripreso e approfondito nei suoi presupposti etici e culturali.

Che il Pil non sia in grado di esprimere compiutamente il benessere di un paese e, men che meno, il suo livello di felicità – non a caso si parla di paradosso della felicità in rapporto al reddito – rappresenta, da alcuni decenni, un convincimento largamente condiviso. La citazione d'obbligo riguarda Robert Kennedy che nel 1968 affermava che “il Pil misura tutto, eccetto ciò che rende la vita degna di essere vissuta”. Da qui la ricerca di nuovi indicatori con i quali valutare il benessere a scala nazionale, un benessere che non può non essere “multidimensionale”.

In questa ottica, come noto, la commissione voluta da Sarkozy e presieduta da Stiglitz ha di recente proposto un mix di otto elementi: le condizioni di vita materiale, la salute, l'istruzione, le attività personali, la partecipazione alla vita politica, i rapporti sociali, l'ambiente, il grado di sicurezza dei cittadini. Nella stessa direzione si muovono in Italia l'Istat e il Censis che, a partire dal 2011, renderanno pubblico un nuovo indicatore dello stato di benessere del nostro Paese.

Trattasi indubbiamente di operazioni di grande significato e utilità nella misura in cui contribuiscono a porre in evidenza alcune questioni essenziali: i fini ultimi del vivere sociale, la logica stessa del fare impresa, dello stare sul mercato. Tutto ciò è tanto più importante in un momento in cui occorre fare i conti non tanto con le problematiche del benessere quanto con situazioni di crescente malessere, di sofferenze sempre più diffuse.

Un problema per tutti: il lavoro. Tra lavoro – che non c'è, che è aleatorio, che si perde – ed esperienze di vita dei diversi soggetti si registrano fratture oltremodo

preoccupanti, quasi di tipo ontologico. Il lavoro a rischio – come già osservava Von Hayek nel 1960 – genera “una perdita o razionamento di libertà”. Diminuisce l’integrazione sociale nel mentre si sviluppano fenomeni di frantumazione sociale e di isolamento che si accompagnano non di rado a pratiche di cinismo. Tra non lavoro ed esclusione i confini si fanno sempre più labili e l’esclusione odierna è peggiore dello sfruttamento di ieri. Con le attuali prospettive di crescita dell’economia italiana si stima che quasi un milione di giovani (con meno di 35 anni) hanno la quasi certezza di non trovare mai un lavoro decente. Parlare di “generazione perduta” è tutt’altro che una esagerazione.

Di fronte a questo stato di cose ci rendiamo conto che l’economia è oggi tanto invadente quanto impotente di fronte alla gravità dei problemi che abbiamo sul tappeto. La logica del sempre di più delle stesse misure va incontro a pericolosi effetti di rigetto. Zoellick, presidente della World Bank, ha affermato qualche tempo fa: “Siamo passati da una crisi finanziaria a una crisi economica che si sta trasformando in crisi occupazionale: questa può diventare sociale e umana e può indurre, in certi paesi, anche una crisi politica”.

I tradizionali paradigmi della scienza economica (la ricerca del proprio tornaconto tragiurato su orizzonti temporali sempre più brevi e una sorta di darwinismo sociale per cui i più forti devono vincere e prendere tutto) entrano in crisi tanto a livello interpretativo quanto normativo. Non ci aiutano a capire e soprattutto non sono in grado di dirci cosa fare. Le grandi questioni della povertà, della pace, dell’ambiente, delle generazioni future dimostrano ampiamente sia l’insufficienza del mercato quale supremo regolatore, sia dell’individualismo come norma comportamentale.

Un pensiero unico dominante, nel corso del tempo, ha progressivamente eroso i fondamenti del vivere sociale. La desertificazione delle relazioni umane, affettive ha contribuito non poco a mettere a rischio la sopravvivenza degli stessi sistemi economici sempre più soffocati dai comportamenti opportunistici dei singoli e sempre meno in grado di produrre capitale sociale. Ricordo uno scritto dell’indimenticabile Federico Caffè: “I numeri hanno finito per prendere il posto degli uomini, specie dei più deboli e quindi bisognosi di welfare. Alla compassione nei loro confronti abbiamo sostituito l’alibi del riequilibrio dei conti pubblici”. L’economia ha dunque bisogno di umanizzazione e di trascendimento etico.

Ha bisogno di umanizzazione. Con altre parole si impone il riferimento ad una antropologia ben più ricca di quella sottostante alla categoria concettuale dell’*homo oeconomicus*. Ma perché nell’impostare la progettazione e il governo degli assetti economici e produttivi si deve partire dal presupposto che le persone sono egoiste, edoniste, immutabili, strutturalmente incapaci di perseguire obiettivi solidali e condivisi? Non necessariamente deve essere così. Una comunità di uomini liberi, uguali, pacifici può diventare fattore di crescita, di arricchimento per tutti. Ha del pari bisogno di trascendimento etico, laddove all’etica si attribuisca il

significato non tanto di norme, di regole di comportamento quanto di dimora ovvero di recupero di senso in ordine al produrre, al lavorare, al consumare, allo stare sul mercato.

Recupero di senso dunque. E' la qualità della vita civile, delle relazioni che permette la trasformazione dei beni in benessere e della ricchezza in felicità. I mondi vitali – uso la bella espressione di Achille Ardigò – si collocano tra le persone e il mercato, tra le persone e i sistemi di welfare, tra le persone e la politica. Sono i mondi vitali che possono portare nell'ambito delle istituzioni e anche delle imprese il senso dell'umano, le domande della gente, la volontà di partecipazione e di cambiamento.

In questa prospettiva l'economia può diventare multidimensionale, dinamica e coevolutiva con il mondo nel quale si iscrive, al servizio della persona e non padrona del suo destino, fondata su criteri capaci di andare ben al di là del prodotto interno lordo a livello macro e del profitto a livello micro. Criteri di sostenibilità, salvaguardia, moderazione, diversità, cittadinanza e soprattutto gratuità. Lo sviluppo economico e sociale se vuole essere autenticamente umano non può fare a meno di questo ultimo criterio: la gratuità come espressione di fraternità.

Il dono è fondamento di alleanza tra le persone, di fiducia, di cooperazione, di libertà, di solidarietà. Una solidarietà non semplicemente compassionevole ma attiva, partecipativa, prodotto di azioni collettive finalizzate alla riduzione delle disuguaglianze, alla valorizzazione delle capacità e quindi alla eliminazione degli ostacoli che – come osserva Marta Nussbaum – impediscono agli individui di diventare persone, soggetti di relazioni.

La fraternità, la gratuità, la solidarietà trovano piena cittadinanza nell'economia e nel mercato. Non vengono cioè dopo come pietose infermiere. In questo ambito numerose sono le esperienze che rovesciano la prospettiva del *do ut des*, dello scambio che non guarda alle persone, che evita il coinvolgimento. In luogo di situazioni ove i più forti sfruttano a proprio vantaggio la posizione di debolezza di chi ha di meno, di chi non ha voce, non ha potere di mercato, emergono relazioni di cura (di presa in carico) attraverso le quali produttori, lavoratori, consumatori, risparmiatori si impegnano per costruire opportunità di crescita per coloro che vivono in situazioni di disagio e sofferenza. Valorizzare le persone, promuovere i diritti civili e sociali, la partecipazione, l'esercizio della solidarietà sono obiettivi che oltre ad essere importanti in sé, configurano un universo di valori rilevanti e decisivi per lo stesso successo economico.

E proprio in questa prospettiva non possiamo ignorare le grandi potenzialità sottoutilizzate, se non addirittura sprecate, insite nella miriade di poveri che tanto all'interno dei paesi industrializzati quanto nel Terzo Mondo sono costretti ai margini della produzione e dello sviluppo. L'elevazione degli esclusi è una grande occasione per la crescita morale, culturale e anche economica dell'intera

umanità. Venire incontro – così si legge in un recente dossier di *Le Monde Economie* - alla domanda di 4 miliardi di persone che vivono con meno di un dollaro e mezzo al giorno è una grande sfida. I due terzi del mondo devono essere conquistati alla dignità umana che è anche dignità economica, possibilità di intraprendere, di mettere a frutto le proprie capacità.

Efficienza e innovazione da un lato, solidarietà dall'altro possono combinarsi in un concetto ampio di imprenditorialità, capace di trasformare il “ben-avere” in “ben-essere”. A questo proposito l'Enciclica *Caritas in veritate* parla di “imprenditorialità plurivalente” nel senso che le diverse tipologie di imprenditorialità – profit, non profit, privata, pubblica, cooperativa – possono arricchirsi reciprocamente. La pluralità dialogante delle molteplici forme di impresa genera un mercato più civile, più competitivo, più innovativo.

L'imprenditorialità sociale – al di là delle specifiche manifestazioni istituzionali – può diventare (seppure con intensità diversa a seconda del tipo di impresa) un discorso trasversale attraverso il quale passa la costruzione del bene comune. Bene comune inteso come l'insieme delle condizioni che permettono tanto ai singoli quanto ai gruppi – nessuno escluso – la propria realizzazione in maniera piena e spedita. C'è una domanda di “vita buona” che deve essere sostenuta, trasformata da virtuale in effettiva. Nel contempo occorre assicurare la valorizzazione della pluralità dei soggetti di offerta garantendo a tutti libertà di scelta, evitando il sorgere di posizioni di rendita.

Il bene comune è la trama che lega tra loro, in una salutare contaminazione, esperienze all'apparenza diverse ed eterogenee: le esperienze del mondo cooperativo, delle fondazioni, delle imprese sociali, del volontariato, del commercio equo e solidale, del microcredito, dell'economia di comunione ma anche delle imprese profit impegnate in progetti di responsabilità sociale e di welfare aziendale. Del pari strumentazioni tipiche del mercato capitalistico possono essere giocate in un'ottica di solidarietà sociale. Si pensi al “social venture capital”, ai “social impact bonds”, al progetto elaborato in Inghilterra di un “social stock exchange”.

In economia più strade sono possibili. I problemi non hanno una e una sola soluzione. Non esiste una astratta economia di mercato. Esistono più economie di mercato. I suoi elementi costitutivi (la proprietà dei mezzi di produzione, il ruolo del capitale e del lavoro, la destinazione del profitto, lo spazio per la concorrenza e la cooperazione, le forme di controllo, ecc.) possono essere variamente combinati e declinati. C'è posto quindi per l'impegno responsabile dei soggetti e per la loro progettualità, una progettualità eticamente e umanamente fondata.

Le visioni puramente economicistiche dello sviluppo ci hanno portato in un vicolo cieco. Occorre allargare il campo, ragionare per futuri possibili a partire dai progetti e dalle esperienze vissute dai vari protagonisti. Vincoli e possibilità possono essere spostati in avanti, liberando nuove energie e nuove risorse per il

benessere di tutti. Cito ancora la *Caritas in veritate* laddove si afferma che “la crisi ci obbliga a riprogettare il nostro cammino, a darci nuove regole e a trovare nuove forme di impegno”.

Ciò vale anche per l'Università. Essa può costruire benessere, saldando progresso economico e sviluppo civile, collocando i problemi scientifici nelle loro più ampie coordinate culturali ed etiche, caricandoli di contenuti che, senza negarle, vanno al di là delle sole esigenze di competitività e redditività, per investire le grandi questioni della qualità della vita. A fianco degli indispensabili specialisti, l'Università deve farsi propositrice di idee generali. Idee generali come quelle di giustizia, solidarietà, gratuità, responsabilità sono il sale della nostra coscienza e una Università al servizio di tali idee può ritrovare il senso più profondo della propria missione.

\*\*\*\*\*

L'insieme delle tematiche affrontate in questo numero di *Impresa Progetto* che chiude il 2010 è, come di consueto, ampio e articolato. Giorgio Donna apre la sezione “Saggi” affrontando il tema della pianificazione strategica nel settore pubblico. Trattasi di questione cruciale attraverso la quale passa la capacità del comparto di far fronte a istanze sempre più pressanti. Istanze che si legano ai mutamenti in atto, alla limitatezza delle risorse disponibili, alla necessità di prendere decisioni in un'ottica di medio lungo termine, all'esigenza di riposizionamento e di ridefinizione della propria identità in un contesto complesso caratterizzato dalla presenza di numerosi soggetti con i quali sia competere sia cooperare. Affinché le pubbliche amministrazioni possano vincere la sfida del cambiamento si richiedono alcune condizioni ben precise: partire dai problemi, coinvolgimento e comunicazione, supporto di una forte leadership, capacità di implementazione, monitoraggio e controllo.

Il contributo di Francesco Zirpoli approfondisce il nesso tra i confini dell'impresa e le competenze necessarie per l'innovazione. L'Autore muove dall'assunto che le imprese che realizzano produzioni complesse non possono perseguire strategie di sviluppo dell'innovazione basandosi esclusivamente sulle proprie risorse e competenze ma devono aprirsi alla possibilità di utilizzare a proprio vantaggio competenze localizzate oltre i propri confini organizzativi. Il problema non è semplice. Si tratta, da un lato, di analizzare le implicazioni che l'esternalizzazione della progettazione di sistemi e di componenti ha sulle capacità dell'impresa di salvaguardare le proprie competenze distintive e, dall'altro, di valutare le condizioni per l'efficacia di politiche basate sull'innovazione distribuita. L'industria automobilistica e, più specificatamente, Fiat Auto costituiscono un significativo ambito di verifica di tutto ciò.

Gianfranco Rusconi, nel suo saggio con cui si chiude la sezione, dopo aver tratteggiato una “storia ideale” della CSR (i primi dibattiti degli anni '70; lo scetticismo degli anni '80; l'esplosione degli anni '90 e successivi) analizza il

contributo che sul tema fornisce l'enciclica *Caritas in veritate*. Tale contributo sta nel sottolineare l'esigenza che la CSR abbia un solido fondamento etico contro il rischio di visioni meramente strumentali e residuali. Ma non un'etica qualsiasi, bensì radicata – onde evitare derive relativistiche – ai principi fondamentali della dignità umana, della solidarietà e sussidiarietà, del bene comune.

La sezione “Contributi e working paper” si apre con le testimonianze di Vittorio Coda, Roberto Cafferata, Rosario Faraci, Lorenzo Zanni e Tancredi Bianchi in risposta all'editoriale dello scorso numero: “Riprendere il discorso sull'aziendalismo italiano”. Le suggestioni che emergono dagli interventi dei Colleghi concorrono a definire – in maniera originale e muovendo da storie, sensibilità differenziate ma tutte caratterizzate da una comune passione per la ricerca e il rapporto con i giovani – lo stato e le prospettive delle nostre discipline tra diversità e unità, tra tradizione e apertura su nuovi orizzonti. In questo quadro, come osserva Tancredi Bianchi – ci sentiamo onorati dal suo contributo – “occorre superare le colonne d'Ercole senza essere travolti”. Per superare le colonne d'Ercole senza essere travolti, occorre un “metodo”. Il saggio di Giorgio Giorgetti propone un “discorso” al riguardo. Un discorso che, portando dentro il nostro mondo Heisenberg, Goedel Weber, collega valori, ipotesi, teorie, azioni e strutture. Le regole per conoscere (scientificamente) servono, ma la regola fondamentale – così si conclude lo scritto di Giorgetti – è che non si può sperare di trovare “regole definitive”. Un confronto su queste tematiche sarebbe oltremodo interessante.

Nell'ambito degli “working paper” il contributo di Alessandro Basile si misura con il settore delle biotecnologie, un settore caratterizzato da elevati livelli di complessità tecnologica connessi alla complementarietà e modularità delle innovazioni di processo e di prodotto. Per fare fronte a tale complessità – e qui si possono ritrovare utili collegamenti con le riflessioni che Zirpoli sviluppa con riferimento al settore dell'auto – le imprese hanno posto in essere strategie collaborative dando vita a reti finalizzate all'innovazione per la cui analisi l'Autore propone un approccio olistico che potrà rivelarsi di sicuro interesse nel prosieguo dello studio. Anche le attività non strettamente legate alla capacità di creazione di valore per il cliente e quindi all'apparenza meno “nobili” sono egualmente importanti per il successo aziendale. In questa ottica, il paper di Selena Aureli e Antonio Rizzato evidenzia come il controllo dei costi non strategici può fornire un apporto di notevole rilievo al miglioramento delle performance dell'impresa. Al riguardo l'approccio seguito dagli Autori è valido e suscettibile di ulteriori sviluppi.

Il numero di *Impresa Progetto* si completa con l'intervista di Lara Penco a Lucio Carli sui processi di diversificazione e internazionalizzazione sviluppati da una media impresa familiare di successo, la Fratelli Carli, di Imperia.

Dicembre 2010