

Giovanni Moro, Etica e impresa

Relazione al convegno promosso da Coop Nord Est

Fabbrico, 17 marzo 2007

1

Il tema del rapporto tra etica ed economia, su cui mi è stato chiesto di intervenire, è un tema davvero complesso, non solo in generale, ma anche per me. E' giusto, infatti, che io chiarisca che paradossalmente non sono un esperto di etica né un economista. Sono invece un sociologo della politica e delle organizzazioni. Mi occupo quindi più di osservare e interpretare processi che di formulare progetti e a questo titolo mi occupo anche di responsabilità sociale d'impresa, o, se preferite, di come le imprese stanno cercando di diventare cittadini attivi.

Fatta questa doverosa premessa, voglio aggiungere che il punto di vista dell'etica, anche per un non specialista come me, può essere estremamente utile per osservare (e se si vuole, poi, anche giudicare) alcuni processi in corso nell'area della responsabilità d'impresa. Quando parliamo di etica ed economia, infatti, parliamo essenzialmente di responsabilità sociale d'impresa e da questo punto di vista l'etica può essere uno strumento interpretativo utile a definire meglio di che cosa parliamo e anche a contribuire a superare incertezze e semplificazioni, come ad esempio quella secondo cui responsabilità d'impresa è pagare le tasse.

Da dove viene, quindi, la responsabilità d'impresa come fenomeno e processo sociale? Direi che essa ha a che fare con alcuni vettori. Uno è senz'altro la globalizzazione dei mercati, che comporta la estrema difficoltà se non la impossibilità di definire norme comuni anche a causa della divaricazione dei luoghi della produzione, della vendita e degli obblighi fiscali delle aziende. Un secondo vettore è quello della crisi degli stati, intesi qui soprattutto come regolatori del mercato e come gestori delle questioni di rilevanza pubblica che coinvolgono anche le imprese. Un terzo vettore lo identificherei nel crescente potere delle

imprese, chiaramente visibile nel fatto che più della metà delle prime 100 economie mondiali sono imprese e non stati. Aggiungerei un ultimo vettore, che è in un certo senso il più importante. Mi riferisco alla crescente attenzione critica verso i comportamenti delle imprese da parte delle società civili, le quali hanno ormai acquisito nei loro confronti il potere di conferire quella che gli studiosi chiamano “licenza sociale di operare”.

Con specifico riferimento all'Europa, direi che il fenomeno della responsabilità d'impresa ha a che fare con situazioni specifiche, come la crisi del cosiddetto “Modello sociale europeo”. Questa crisi, visibile nella situazione dei sistemi di welfare un po' dappertutto, comporta nuove responsabilità delle imprese in campi nei quali tradizionalmente è lo stato l'attore principale se non unico, ma anche il superamento delle forme tradizionali del “dialogo sociale” o tripartito (tra le istituzioni, gli imprenditori e i sindacati) che costituivano un quadro in cui l'assunzione di responsabilità generali da parte delle imprese aveva luogo. A fronte di tutto questo, va detto che l'azione della Unione europea in questo campo, malgrado le migliori intenzioni, è molto lontana dall'essere efficace ed è di fatto, in questo momento, in una fase di stallo.

Per quanto riguarda l'Italia, va detto che dal nostro paese vengono segnali decisamente contraddittori, se, tanto per fare due esempi, nello stesso periodo possono essere emersi da un lato la implosione della Parmalat e dall'altro un tentativo del governo di definire una policy su questo argomento (qualunque giudizio se ne voglia dare).

Mi sembra necessario, proprio in considerazione della incertezza di cui ho parlato all'inizio, chiarire o almeno dichiarare di che cosa penso che stiamo parlando quando ci riferiamo alla responsabilità sociale d'impresa.

La Commissione europea parla di integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle operazioni commerciali delle imprese e nei loro rapporti con gli stakeholder. Secondo il Gruppo di Frascati, invece, la responsabilità sociale o cittadinanza d'impresa è la

definizione di un sistema di valori, di target di gestione e di comportamenti che, contemperando gli obiettivi di profitto, consentano di fissare una chiara identità della impresa per garantirne la vita nel lungo termine, in forza di valori e di una passione civile da mobilitare per incidere nella società in cui è inserita, al fine di generare valore sostenibile nel tempo per tutti gli stakeholder.

2

Fatte queste premesse, che cosa si può dire del rapporto tra etica ed economia e tra etica e impresa? Direi che il punto di partenza può essere semplicemente posto nella opposizione tra la visione tradizionale del rapporto tra impresa e società (attribuita tipicamente, ma secondo Amartya Sen¹ erroneamente, ad Adam Smith), secondo cui “ciò che è buono per l’impresa è buono per la società”, e quella fattasi strada nel contesto dei cambiamenti a cui ho accennato sopra e che è stata ben resa da Kofi Annan, allora segretario generale delle Nazioni Unite, quando propose la creazione del Global Compact, all’inizio degli anni 2000: “ciò che è buono per la società è buono per la impresa”.

In modo meno sintetico, il rapporto tra etica e impresa emerge da un insieme di fattori, tre dei quali vorrei menzionare qui:

- La insufficienza delle leggi a definire e a garantire comportamenti pienamente corretti delle imprese;
- Per contro, la influenza crescente degli stakeholder circa i comportamenti delle imprese;
- I valori etici inscindibilmente legati alla gestione della impresa.

Da tali fattori emerge una dimensione plurale del valore della impresa, il quale è dato non solo dal valore economico e da quello competitivo o differenziale, ma anche dal valore sociale. Per valore sociale intendo il contributo della impresa al benessere e allo sviluppo della collettività.

¹ Nel suo classico *Etica ed economia*, Laterza, Bari 2004.

Tra le conseguenze di questa tematizzazione ce ne sono due particolarmente interessanti per la nostra riflessione. La prima è che senza la componente sociale del valore, la impresa è fuori del mercato. La seconda conseguenza è che il valore va oltre il profitto e ha a che fare con quel “buono per la società” che la visione tradizionale considerava un semplice effetto del sano egoismo dell’impresa.

Sulla base di queste considerazioni, si può quindi ritenere che la responsabilità sociale d’impresa risponda a domande di tipo etico. Quali sono queste domande? Quella centrale mi pare che sia la seguente: *Come devo comportarmi come impresa, al di là delle leggi?* Ad essa ne sono legate altre, una delle quali è: *Perché devo comportarmi come impresa in un certo modo?* A seconda della risposta data a questa domanda (una delle quali potrebbe legittimamente essere: perché mi conviene) possono darsi diversi profili di tipo etico delle imprese. In questa riflessione, però, mi concentrerò sulla domanda fondamentale.

3

Grazie a questo ricorso ai temi dell’etica come chiave di osservazione e interpretazione della realtà, possiamo quindi mettere meglio a fuoco la questione del “di che cosa parliamo” quando ci occupiamo di responsabilità sociale d’impresa. O, in altre parole, verificare in che cosa consiste la risposta alla domanda: come devo comportarmi come impresa al di là delle leggi?

Direi anzitutto che possiamo registrare la esistenza di due diverse dimensioni della responsabilità sociale d’impresa. La prima è una dimensione strutturale e dinamica, che riguarda la ridefinizione della identità e della operatività della impresa e comprende fatti e questioni come la corporate governance, i sistemi di controllo e di gestione, l’uso delle risorse, il management del ciclo produttivo e del suo impatto ambientale. Questa dimensione comprende anche la gestione dei beni intangibili che concorrono a determinare il valore della impresa, come il capitale umano, il capitale intellettuale e il capitale strutturale.

La seconda dimensione, invece, si può definire relazionale perché ha a che fare con la impresa intesa come sistema di rapporti con i propri stakeholder. Secondo alcuni studiosi, anzi, la impresa in sé si può definire come un insieme di relazioni con gli stakeholder, cosicché è impossibile anche concepire una policy e una pratica di responsabilità delle imprese di carattere autoreferenziale. Queste relazioni possono avere diverse forme: per esempio il semplice dialogo o la collaborazione per specifiche iniziative o attività. Ma ci sono anche forme più ambiziose e complesse. Una è quella delle partnership, ossia programmi in cui l'azienda e suoi stakeholder condividono obiettivi, risorse e rischi – ne è un esempio il Piano sociale partecipato, sperimentato negli ultimi anni da Unicoop Tirreno e Cittadinanzattiva, volto a definire in modo condiviso le attività di breve e medio periodo nel campo della cittadinanza d'impresa. Un'altra forma è la inclusione degli stakeholder esterni nella dinamica degli organismi dell'azienda, come si è cercato di sperimentare in questi anni proprio in Coop Nord Est con la Commissione valori e regole, di cui ho la opportunità di fare parte.

Ma concretamente come si mette in opera la responsabilità d'impresa in queste dimensioni? La risposta più comune – e sicuramente fondata – è che lo si fa attraverso la conformità, ossia il rispetto di requisiti etici fissati in norme e standard senza valore legale, nonché il rispetto non burocratico (meglio: al di là del burocraticamente dovuto) di leggi e altre normative, ad esempio quelle comunitarie. Tipici strumenti della conformità sono gli standard come il GRI, la SA8000, l'EMAS, ecc.; i codici etici e le linee-guida etiche; gli strumenti di rendicontazione e di certificazione; il labelling; gli strumenti di controllo della catena dei fornitori. Ma ci sono anche strumenti esterni all'azienda, che sono utilizzati dai suoi stakeholder per facilitare o imporre comportamenti responsabili: ad esempio gli strumenti della finanza etica, ma anche le misure di supporto promosse dalle istituzioni pubbliche o le azioni di boicottaggio delle organizzazioni di cittadini. Nel mettere in pratica la conformità dell'azienda a norme e standard si affrontano problemi del tutto specifici, i più importanti dei quali, secondo me, sono: chi fissa questi standard? E chi li controlla? Casi recenti come quello della Nike,

che ha concordato con alcune organizzazioni civiche globali la possibilità che esse compiano ispezioni senza preavviso nei propri stabilimenti situati in paesi del terzo mondo, sono emblematici.

In sintesi, nella opinione comune tanto degli studiosi che di chi è impegnato concretamente la responsabilità d'impresa, e anche l'etica d'impresa, è essenzialmente questo insieme di attività, strumenti e problemi che riguardano la conformità a norme e standard. Una impresa è etica se rispetta certe regole.

Ora, naturalmente tutto questo è sicuramente importante, ma la visione che lo accompagna presenta notevoli rischi di essere riduttiva, anche sotto il profilo etico. Questa visione della responsabilità d'impresa, infatti, rischia di essere solo reattiva di fronte a situazioni critiche, quasi una faccenda da risk management, per cui si agisce per prevenire il peggio o minimizzarne gli effetti dannosi. Un altro aspetto critico che voglio menzionare è che questa visione si fonda quasi esclusivamente su un'etica di tipo negativo, costruita a partire dall'imperativo "Non fare". Ancora, in questo approccio che è volto a garantire comportamenti comuni da parte delle aziende nel campo dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori o in quello ambientale, rischia di non emergere la specificità che un'azienda ha e soprattutto vengono mortificati proprio gli aspetti di eccellenza di essa.

Credo quindi che sia necessaria una visione più positiva e costruttiva dell'etica di impresa. Per farlo, occorre a mio parere aggiungere alle attività riconducibili al principio di conformità quell'insieme di azioni a sostegno dello sviluppo sociale, civile e ambientale che non solo non possono essere stabilite né da leggi né da standard, ma che vanno anche al di là della tradizionale logica della beneficenza. Seguendo le riflessioni in merito fatte nel corso degli anni dalla fondazione che dirigo assieme a Cittadinanzattiva, chiamo tutto questo proattività². Gli strumenti della proattività sono molto diversi da quelli della conformità. Si tratta ad esempio di supporto a progetti, di matching fund, di

² Cfr. Cittadinanzattiva, FONDACA, "La cittadinanza d'impresa: uno schema interpretativo", paper, 2003.

promozione del volontariato dei dipendenti, di contributi in natura, di prodotti innovativi in campo sociale o ambientale, di fondazioni d'impresa. Nella "visione standard" della responsabilità d'impresa, che si può trovare consolidata in tanti bilanci sociali o di sostenibilità, tutto questo o non compare o viene ridotto, appunto, a beneficenza. Ma si tratta di molto di più: si tratta del contributo delle aziende al policy making, ossia a definire e mettere in opera misure per fronteggiare problemi di rilevanza pubblica. Per sottolineare ancora come questo ambito di attività sia del tutto diverso da quello della conformità, mi sembra utile menzionare che i problemi specifici che in esso si incontrano sono altri, ad esempio: chi e come decide le priorità di intervento di un'azienda che può associarsi a tante buone cause ma che deve necessariamente scegliere una o due di esse? Come si valuta questo tipo di intervento? E qual è il ruolo della politica in tutto questo, giacché qui parliamo di problemi che in teoria spetterebbe alle istituzioni di affrontare, e quindi di un ruolo "sussidiario" (né di isolamento, né di sostituzione) delle aziende?

4

Direi quindi che aggiungere alla visione standard focalizzata sulla conformità l'ambito della proattività può aiutare anche a leggere meglio il modo in cui nel mondo cooperativo si vivono i problemi e le opportunità della responsabilità sociale e dell'etica di impresa.

Mi sembra giusto a questo punto ricordare a tutti noi che la posizione del mondo cooperativo a proposito della responsabilità è del tutto peculiare, per la stessa natura giuridica e societaria delle cooperative oltre che per la loro storia. Ma voglio aggiungere anche che, come mi è capitato più volte di dire, proprio questo indubbio "vantaggio competitivo" sul piano della responsabilità sociale porta con sé dei rischi, che per quanto possano apparire paradossali non sono meno seri. Parlo del rischio di essere portatori di un "complesso della diversità" che può facilmente scivolare in un "complesso di superiorità morale" rispetto alle altre imprese; del rischio di chiusura verso l'esterno

sulla base del presupposto che la compagine sociale delle cooperative è già un microcosmo dell'ambiente in cui esse operano e quindi non c'è bisogno di alcuna ulteriore relazione con il mondo esterno; e del rischio insito nell'idea che le cooperative sono "sociali per definizione" e quindi non interpellate dal tema della responsabilità sociale e ambientale con la stessa radicalità con cui lo sono le aziende "private-private", con una conseguente resistenza a mettersi davvero in gioco, anche nel caso in cui i numeri (di dipendenti, di supermercati, del fatturato, delle riserve finanziarie) rendono davvero poco visibile questa diversità.

Penso che non ci sia altro modo per evitare questi rischi che quello di mettersi in gioco, considerandosi aziende che, come tutte le altre, sono chiamate a dimostrare ogni giorno la propria responsabilità e senza pretendere sconti sulla socialità.

La esperienza che è in corso in Coop Nord Est è, direi, un buon esempio di questa linea di lavoro. Essa si è concretizzata in attività realizzate o in corso sia nell'ambito della conformità che in quello della proattività, sia in problemi e ostacoli con i quali ci si sta misurando.

Quanto alle attività, si possono citare nell'ambito della conformità l'uso della Carta dei valori (comune del resto a tutte le cooperative di consumo della Lega), il Codice etico che ad essa è connesso, la Commissione valori e regole (che dovrebbe occuparsi prevalentemente di conformità ma che si trova in realtà a occuparsi di entrambi gli ambiti - come credo che sia giusto), un insieme di standard di responsabilità sociale che sono oggetto di definizione preventiva e di rendicontazione consuntiva. Per quanto riguarda gli aspetti di proattività, voglio citare il programma "Vantaggi per la comunità", i progetti di cooperazione finanziati con i punti raccolti dai soci, la vendita (per quanto non in una misura che si possa dire soddisfacente) di prodotti del commercio equo e solidale, l'animazione della vita delle comunità dei territori in cui la cooperativa opera.

Quanto ai problemi, invece, sono anch'essi significativi, credo, di che cosa significa in concreto misurarsi con l'etica d'impresa. Ne voglio

citare tre. Il primo è quello della finanza etica, intendendo con questo la definizione e l'applicazione di criteri che devono presiedere alla composizione del portafoglio dei titoli della cooperativa – titoli che non possono avere come unico criterio quello della solidità e quello della remuneratività, ma ovviamente anche altri, che portino, sulla base di valutazioni di tipo etico, a includere o a escludere certe opportunità. Un secondo problema è quello del welfare interno, delle forme cioè di supporto ai dipendenti in quanto tali, che siano soci o meno. Parlo ad esempio di sostegno alle donne capofamiglia o a misure che favoriscano i lavoratori immigrati e che non possono ridursi a garantire loro un contratto regolare, anche a costo di confrontarsi con il sindacato. Il terzo problema è quello dell'impatto ambientale dell'attività dei supermercati e degli ipermercati, un impatto enorme a causa di tanti fattori a tutti evidenti (compreso l'uso delle automobili di chi va a fare la spesa) e di cui è estremamente difficile venire a capo, sia in termini di conoscenza della situazione, sia in termini di azioni innovative (ad esempio riguardanti il risparmio energetico).

Direi che queste attività, con i loro pro e i loro contro, e questi problemi, con la loro irriducibile durezza, rendono bene la dimensione concreta dell'etica della impresa e anche il contributo di esperienza che Coop Nord Est sta dando alla sua determinazione e al suo sviluppo.

La sfida che mi pare sia contenuta in tutto questo è quella di dimostrare che una grande storia può essere spesa per costruire un grande futuro.

5

In conclusione, in questo intervento ho messo in rilievo soprattutto il fatto che l'etica di impresa è uno strumento interpretativo utile per osservare e valorizzare quello che è un processo, nel quale non ci sono imprese buone in assoluto e imprese cattive in assoluto, e soprattutto in cui non si diventa buoni o cattivi da un giorno all'altro.

Questo carattere processuale si riflette anche nel dibattito che è in corso tra gli studiosi e gli addetti ai lavori, dove sono in discussione temi che significativamente si presentano spesso come antinomie, come ad esempio quella tra confini ristretti e confini allargati della definizione di responsabilità d'impresa, quella tra approccio volontario e approccio normativo, quella tra carattere intrinseco e carattere estrinseco della cittadinanza d'impresa, quella della testimonianza o della convenienza come motivazione fondamentale, quella di un gioco a somma positiva o a somma zero, quella dei vantaggi a breve o a lungo termine, quella della priorità alla sostenibilità o allo sviluppo, ecc.³.

Quello che mi pare importante è che questo dibattito si nutra non solo di posizioni di principio e visioni ideali (che facilmente scivolano nella ideologia), ma anche della voce di chi si misura concretamente con questi problemi, sulla base delle proprie specificità. Il rischio, altrimenti, è che tutti i conti tornino in teoria e nessuno in pratica.

³ Cfr. FONDACA, "Orientarsi nella cittadinanza d'impresa", Master in corporate citizenship, paper 2005-2007.