

*5th Conference on Social
and Environmental
Accounting Research*

*Sept. 14-16, 2005,
Barcelona*



Responsabilità sociale e Dottrina sociale della Chiesa: il ruolo dell'accountability etica, sociale e ambientale

Maria-Gabriella Baldarelli

Professore associato di Ragioneria

Facoltà di Economia/Dipartimento di Discipline aziendali, Università di Bologna

Piazza Scaravilli, 2, 40100, Bologna, tel. ++ 39 (0) 541/434123 – fax ++ 39 (0) 541/24885

e-mail: baldarelli@rimini.unibo.it

Sommario - 1. Introduzione - 2. Perché non si può rinviare il punto di vista aziendale nella comprensione del rapporto tra responsabilità sociale e dottrina sociale della Chiesa? - 3. Responsabilità sociale d'Impresa (RSI) e Dottrina sociale della Chiesa (DSC) in Economia aziendale: rete concettuale - 4. Responsabilità sociale (RSI) e Dottrina sociale della Chiesa (DSC) in Economia aziendale: prime implicazioni sulla mission e sulla governance - 5. L'aspetto morale dell'accountability: utopia o realtà? - 6. La prospettiva economico-aziendale dall'origine di un'intuizione rivoluzionaria ai nuovi orizzonti dell'Edc: La metodologia di ricerca utilizzata, i risultati ottenuti e le prospettive di ricerca futura¹ - 6.1. Le linee evolutive delle aziende EdC dal 1991 al 2004: la metodologia di ricerca utilizzata ed i risultati ottenuti - 6.2. Primi risultati di una ricerca sul campo - 6.3. Invece di concludere: un modello generalizzabile?

1 - Introduzione

Gli studi di Economia aziendale mi hanno portato ad affrontare argomenti ostici, se considerati esclusivamente dal punto di vista antropologico.

Mi sono infatti imbattuta nell'analisi delle aziende² che fanno parte dell'Economia di

¹ Questo paragrafo è stato pubblicato in lingua italiana nel Nostro libro, 2005: 217.

² In questo contesto parleremo prevalentemente di aziende for profit o Imprese, per cui anche utilizzando il termine generico azienda, facciamo comunque riferimento ad aziende for profit. Si accoglie in questo contesto l'azienda come sistema (D'Ippolito, 1963) e l'importanza di questa prospettiva è sottolineata anche da una parte della DSC, perché in questo modo si valorizza meglio, secondo questa impostazione, il ruolo delle singole persone (H Alford, B. Sena, Y. Scherbiniana, F. Festa, 2005), "CST and CSR at the foundational level, or, corporate social responsibility in a Thomistic philosophical perspective" –Draft for Loppiano Meeting - 23-25 giugno: 3. Io credevo invece che la visione organicistica dell'azienda potesse essere più adeguata a questi ragionamenti filosofici, in realtà, secondo Tommaso D'Aquino si recupera nella visione sistemica la presenza di una responsabilità dell'azienda rispetto ai sovra e sottosistemi che la compongono e che la contengono, come anche Maticena a suo tempo affermava (Maticena, 1984) mentre la teoria organicistica viene considerata, secondo Tommaso D'Aquino, contraria ad una responsabilizzazione aziendale.

Comunione, che volutamente rinviemo a trattazioni precedenti per approfondimenti (Baldarelli, 2005a, 2005b; Bruni and Crivelli (ed.), 2004; Lubich, 2001), su cui ho lavorato diversi anni allargando l'ottica al rapporto tra responsabilità sociale ed etica aziendale, sino a giungere alla costruzione di un modello di aziende eticamente orientate, che, secondo il mio parere, trova riscontro nella pratica, oltre che nelle aziende dell'Economia di comunione, pur nella diversità, del caso, nelle aziende che operano nella finanza etica (Baldarelli, 2004) ed in quelle del commercio equo e solidale (Baldarelli, 2005c).

In questo modello di azienda, ho tratto dalla realtà analizzata, le esperienze concrete e le ho combinate agli studi teorici aziendali, a volte molto lontani dal pensiero religioso, a volte profondamente imbevuti di Dottrina Sociale della Chiesa³.

Questo mi ha permesso di stilare alcune conclusioni sugli effetti che l'etica antropologica, migliorando la responsabilità sociale, esercita all'interno della definizione degli obiettivi, nelle modalità di governo e nell'accountability.

Devo ringraziare la Summer School di Dundee dello scorso anno, se ho superato una delle impasse scientifiche più pericolose della mia vita e mi ha ridato coraggio e soprattutto molti spunti di riflessione, su cui ho costruito tutta la seconda parte del libro, che ho pubblicato quest'anno (Baldarelli, 2005a).

Era già maturato, durante questo lavoro, il desiderio di approfondire le tematiche, che riguardano la Dottrina sociale della Chiesa, in quanto studiosa curiosa e credente critica, mi sentivo quasi in obbligo di fare questo⁴.

Infatti concordo con quanto altri autori, di materie affini, si stanno chiedendo: "What is the relationship between Catholic social teaching and business theory and practice? Is there an account of the firm which would emerge as an achievement of Catholic social Thought? Or would it make no more sense to speak of "Catholic approaches to management" than of "Catholic approaches to mathematics"?" (Cortright and Naughton, 2002: XV).

Dopo poco aver terminato la prima tappa del mio lavoro, in giugno ho ricevuto l'invito a partecipare ad un convegno, a Loppiano (Firenze-Italia), organizzato dalle Università Cattoliche di S. Tommaso D'Aquino di diversi paesi del mondo, in cui ho presentato una prima bozza del paper in oggetto.

Grazie agli spunti emersi in quel convegno, ho successivamente modificato e rivisto profondamente il paper, quindi è per me molto interessante presentarlo in altri contesti, molto più

³ Per evidenziare le fonti si vedano i successivi paragrafi.

⁴ Tenendo presente che: "... compito del Magistero non è dare soluzioni operative vincolanti, ma spetta ai fedeli laici di assumere le proprie responsabilità in rapporto alle situazioni specifiche" (Octogesima Adveniens di SS Paolo VI, del 14 maggio 1971, Introduzione all'enciclica a cura di Giampaolo Cottini).

specialistici per le mie materie, per arricchire, avvalorando o confutando, le riflessioni a cui sono giunta.

Il punto di vista economico-aziendale (business administration) (Zappa, 1927), consiste nel vedere tutte le problematiche, che riguardano l'azienda, in funzione della sopravvivenza, dell'autonomia e del raggiungimento dell'equilibrio economico aziendale nel lungo periodo.

Tra gli aspetti che possono essere analizzati, mi interessa in particolare, quella delle modalità di comunicazione / accountability della responsabilità sociale all'esterno dell'azienda, cioè il sistema informativo per la rendicontazione esterna (Accounting and Accountability).

Questo aspetto è accattivante, soprattutto se inserito nel rapporto DSC e RSI, perché la visione antropologica dell'accountability considera, da più parti, in Italia e all'estero, una valenza morale dell'accountability (Matacena, 2005a), sino a parlare, attraverso esperienze concrete, di "Accounting for God" (Quattrone, 2004).

Mi interessa quindi il rapporto tra: Dottrina Sociale della Chiesa⁵, Responsabilità sociale⁶ e Accountability.

Chiaramente l'argomento vede come base empirica le aziende Edc, ma si apre anche a considerare altri aspetti di aziende diverse da questo progetto, si prosegue quindi nel prossimo paragrafo a presentare le principali ragioni, che mi hanno indotto ad entrare in questo campo ancora così poco analizzato.

2 - Perché non si può rinviare il punto di vista aziendale nella comprensione del rapporto tra responsabilità sociale e dottrina sociale della Chiesa?

All'attuale stato dell'arte, è possibile raggruppare le ragioni, che sottostanno al progressivo interesse di legare la DSC all'attività dell'azienda (concetto sistemico), in tre principali tipologie, di cui la prima riguarda il contesto ambientale, in cui l'azienda opera, contesto che viene analizzato tenendo presente soltanto gli aspetti strettamente inerenti l'argomento in parola e rinviando per opportuni approfondimenti.

La seconda tipologia riguarda l'evoluzione della cultura economico-aziendale e della cultura

⁵ In merito al significato di dottrina sociale della Chiesa si legga: " Thus, we may speak of catholic social teaching in service to catholic social thought and action, on the model of deliberate human action in general. Yet, we also may speak of catholic social thought and action in service to catholic social teaching." (Cortright - Naughton, 2002: XIII).

⁶ Per capire quale apertura ci sia da parte della DSC rispetto alla responsabilità sociale, dobbiamo far riferimento ad altre discipline sociali, infatti possiamo citare quanto scrive la Alford: "Il pensiero sociale cristiano, sia cattolico che non, ha trattato dunque elementi della responsabilità sociale ante litteram. Anche senza un collegamento esplicito con il tema della responsabilità sociale, è già rilevante per il nostro tema, perché dà una visione generale dentro la quale la teoria della RSI e i suoi strumenti possono funzionare" (Alford, 2005: 5).

antropologica, individuandone alcuni tratti salienti, che sono utili alla comprensione del futuro discorso, infine, la terza tipologia di ragioni comprende gli aspetti, che emergono dallo stesso comportamento delle aziende.

Tra le ragioni legate al contesto ambientale, la prima fa riferimento al continuo divario tra nord e sud del mondo, che è accentuato, per certi aspetti, anche dalla globalizzazione, seguito da una progressiva deresponsabilizzazione dei paesi ricchi a scapito dei paesi poveri con una situazione di “adespotismo” ed un dilagare dell’egoismo diffuso, come si può leggere: “ Infine la coazione tra mercato sempre più libero ed irresponsabile, Stato sempre più assente e conflitto d’interessi determina l’emergere del più pericoloso costo morale: **la desolidarizzazione collettiva cioè l’egoismo individuale diffuso**” (Matacena, 2005b).

A supporto di ciò, secondo Zadeck l’etica sta assumendo rilevanza proprio in relazione al cambiamento che viene effettuato nel contesto ambientale in cui l’azienda opera: “ the argument that “relationship” count is of course not new. What is new, however, are the economic and social conditions under which this most recent cycle of thinking and practice is happening” (1988:1424).

Questo contesto ha fatto sviluppare una serie di teorie economiche, che riescono ad avvalorare l’importanza dell’etica in economia, argomento in passato considerato il più ostico ma oggi non più. Questo ha gettato le basi e le problematiche relative a nuove tipologie di mercato a misura di persona (Sen,1987; Bruni-Zamagni, 2004) sollecitando risposte in merito ad affermazioni come l’Economia Civile, mercato sociale, Impresa sociale, ecc che, non erano così né richieste, né pressanti in passato.

Un’altra ragione, che traspare dal contesto ambientale, ci viene fornita dall’enfasi con cui L’European multistakeholder forum on CSR mette in risalto, infatti si afferma che la RSI deve diventare un elemento fondamentale della cultura aziendale: “...CSR is embedded in the corporate culture, values and attitudes...this is especially true when CSR is part of the founders and management’s values” (European Multistakeholder forum on CSR-final results and recommendations, 29 giugno 2004-Final Report: 4).

Per approfondire il tema il Forum in oggetto, si è posto il problema dei confini della responsabilità sociale⁷, che non sono ancora del tutto ben definiti, nonostante la presenza di molte dichiarazioni di intenti sottoscritte a livello internazionale, che cercano di restringere il campo di variabilità della RSI. Inoltre si lega il concetto di responsabilità sociale all’etica, da cui trae le sue radici, altrimenti ci si perde e la DSC, in quanto visione antropologica dell’uomo, diventa uno

⁷ Infatti si legga: “ Also the nuclear responsibilities of other institutions in society add to the vague boundaries of corporate social responsibilities. It was considered necessary that governments clarify their role in society and live up to their responsibility as well (Forum, 2004:6)

degli elementi che possono fornire un utile contributo, con cui costruire tali confini riducendo, forse, anche il disorientamento.

Infatti la seconda ragione, che abbiamo circoscritto nell'evoluzione della dottrina aziendale ed antropologica, si riscontra nelle sempre più frequenti pubblicazioni, che cercano di individuare un rapporto tra DSC ed impresa. Infatti: "to connect the operative terms of these affirmations-the person and the human good, property and the universal destination of goods, and management and justice-would be to elaborate an alternative form of practical rationality which already exists in the tradition of Catholic social Thought... The ground is open to theorists and practitioners of catholic social thought to demonstrate the possibility of a successful alternative and to elaborate it. This of course is no easy project, but its difficulty cannot excuse us from trying." (Cortright – Naughton, 2002: 315), tra cui alcune di esse criticano la teoria degli Stakeholder.

In particolare è interessante la teoria di Naughton e Alford (2002), che prendono in esame la teoria degli stakeholders affermando che la stessa è nata in risposta ad un'eccessiva strumentalizzazione dei gruppi di interesse dell'azienda ed è diretta al raggiungimento esclusivo degli obiettivi economici aziendali mentre gli interlocutori dell'azienda sono considerati mezzi per il raggiungimento dei fini aziendali⁸.

Freeman and Reed (1983) hanno puntualizzato nel contesto ambientale di allora oramai cambiato, che questo tipo di approccio non era più adeguato, per cui hanno proposto di rivedere l'eccessiva attenzione posta sugli shareholder e suggerendo di considerare tutti i soggetti aziendali, tra cui gli stakeholder, anche lo stesso Freeman (2005) sembra accennare ad una revisione della sua teoria iniziale degli stakeholder, per cui qualcosa di nuovo si sta muovendo nel senso di allargare progressivamente la "mappa" degli stakeholder superando la visione strettamente utilitaristica degli stessi⁹.

Anche nell'ottica di coloro che operano nella realtà operativa delle aziende, si avvalorano tale ipotesi, infatti anche John Elkington (2005) afferma che occorre andare al di là della responsabilità sociale, definendola come una evanescente fase di passaggio, in cui la teoria contabile può fornire un notevole contributo orientativo¹⁰.

⁸ Comunque già lo stesso Besta affermava che la produzione di ricchezza da parte dell'azienda è un mezzo per il soddisfacimento dei bisogni (Besta, 1916).

⁹ In merito è interessante: "tentativi di creare una cultura imprenditoriale oltre un minimo, ad esempio, sono visti come attacchi all'autonomia della persona e addirittura come forme di strumentalizzazione della persona. Senza un passo in avanti al livello filosofico-normativo, la teoria degli stakeholder nel management non sarà l'alleato della promozione di una cultura socialmente responsabile nella misura desiderata" (Alford, 2005:5)

¹⁰ Egli così afferma: "In sintesi, ciò di cui credo ci sia bisogno è un nuovo modo di concepire il capitalismo per farne uno strumento veramente in grado di affrontare le sfide sociali e ambientali. Credo che, in questo contesto, il ruolo del social reporting debba essere prima di tutto quello di stimolare un nuovo pensiero" (Elkington, 2005), "Intervista a John Elkington", G. Rusconi and M. Dorigatti, *Modelli di rendicontazione etico-sociale e applicazioni pratiche*. Milano, Angeli: 226.

Accanto a questa visione, è interessante sottolineare anche la corrente che analizza la responsabilità sociale in una visione etica (Sacconi: 2005), che partendo dalla teoria di Kant e da una eticizzazione della teoria contrattualistica, sottolinea che l'impresa definisce i suoi obiettivi in base ad un bilanciamento degli interessi degli stakeholders, comportandosi in maniera razionale e rispettando i principi di equità e giustizia nei confronti degli stessi, che comunque dovrebbero avere i loro interessi nella gran parte conformi a quelli dell'impresa (Sacconi, 2005: 2).

Ad una prima analisi si potrebbe pensare ad una sorta di convergenza tra pensiero laico e pensiero derivante dalla DSC, soprattutto per quanto riguarda l'attuazione di questa visione etica nella governance aziendale, dove il tentativo di cambiamento del processo decisionale avviene ed anche un tentativo di motivare le persone è senza dubbio effettuato!

In questa visione etico-contrattualista dell'impresa, che sicuramente è di facile applicazione anche nella realtà, ci sembra di capire che la responsabilità sociale si esaurisce in un contratto in cui più o meno tutti sono abbastanza contenti (chiamiamolo principio del minor svantaggio?), dove ogni impresa ragiona con una "sua" "etica per garantire una soddisfazione equa e dove tutti si "accontentano".

Mi viene spontaneo chiedermi: "Basta così, oppure c'è un'altra strada, quella che si interroga sui meccanismi aziendali, che portano ad una scelta rispetto ad un'altra?"

Inoltre è vero che lo stakeholder non può essere considerato come un mezzo, ma come un fine in sé e qui siamo concordi, quello che mi spaventa è la perfetta razionalità umana che, come è stato dimostrato in molti casi, risulta fallace, infatti si conferma l'etica come un semplice "bilanciamento" (Sacconi, 2005:4) e ci sembra di intravedere una certa povertà creativa nel dare molte cose per scontato e ci viene spontanea una domanda: "è proprio vero che non si può dare una soddisfazione completa agli stakeholder?"

Ci precludiamo di nuovo questa possibilità, se non altro come mission, in questo modo di pensare così "tiepido", dove va a finire la motivazione?

Forse è possibile un'altra strada, è una strada che non conosce limiti, che scavalca le barriere della razionalità, per accogliere a pieno il significato che l'etica può dare alla responsabilità sociale con un prospettico e teorico, per ora, pieno e completo soddisfacimento dei bisogni, in una strada da percorrere per l'azienda, che si presenta lunga e faticosa.

Tale strada però apre spazi a ciò che ancora non è stato studiato, ma è già stato sperimentato (EdC), che non si autoalimenta nella teoria, ma accoglie comportamenti irrazionali, che, in nome della fiducia, modifica il modo di gestire dell'azienda, la quale assume un respiro più ampio, che va al di là del semplice contratto, ad abbracciare tutto quello che nell'azienda può esprimere la persona umana, senza i limiti della razionalità.

Teoria sicuramente difficile da impostare e da applicare nella realtà delle aziende, ma sicuramente più stimolante, fatta da stop and go, ma anche di elevate soddisfazioni quando si riesce ad attuarla.

E' la strada della visione antropologica che può, ove possibile, culminare con la strada della DSC, che più di altre teorie, sembra aprire all'uomo la prospettiva per essere veramente se stesso.

Queste due visioni (Sacconi, 2005: 5), (Sen, 1987, Bruni and Zamagni, 2004) non sono necessariamente contrapposte, a volte convergono in alcuni punti, ma partono da presupposti completamente differenti.

Dal punto di vista dell'evoluzione della cultura antropologica, quindi, non si può negare il contributo, oramai generalmente riconosciuto, della DSC, che si è progressivamente interessata agli aspetti che riguardano il lavoro umano, il sistema di mercato, il sistema economico e l'imprenditorialità.

La DSC in primo luogo ribadisce che la proprietà privata è un diritto naturale ma i beni sono universali, quindi sottolinea con decisione l'importanza della condivisione reciproca di beni in una fratellanza universale e nel divario nord e sud del mondo, non si punta l'attenzione soltanto sulla ricchezza economica, ma sulle cause della ricchezza, che coinvolgono il possesso di beni materiali, ma anche la capacità ed il diritto di accedere a quel livello di conoscenze tecnologiche, di informazioni ed innovazioni, che permette ad un paese di progredire dando la possibilità a tutto il popolo di partecipare attivamente e consapevolmente a questa crescita.

Nonostante questo, ci sono persone che non dispongono neanche della possibilità di accedere a determinate conoscenze, lo sviluppo passa sopra la loro testa, in questo contesto le aziende possono fare molto, per "riabilitare" questi soggetti ad un tenore di vita dignitoso.

Ciò perché sempre di più il dilagare della forma di impresa o di azienda for profit nel capitalismo, porta a sviluppare l'importanza del lavoro in azienda e quindi fa sì che le aziende diventano oggi il contesto, in cui le persone spendono molto del loro tempo e possono divenire volano di crescita antropologica delle persone che vi lavorano e terreno potenzialmente fertile per l'applicazione di quanto scritto nelle encicliche.

Quindi da un lato si sottolinea l'importanza della valorizzazione della persona nel lavoro umano¹¹ e l'auspicio che si diffondano nuovi tipi di proprietà¹², che aprono e richiamano

¹¹ Su questo argomento: "Oggi più che mai lavorare è un lavorare con gli altri e un lavorare per gli altri: è un fare qualcosa per qualcuno" (Centesimus Annus: 22). Non un fare un qualcosa in sé e per sé ma un fare qualcosa per gli altri dando un significato più pieno al proprio lavoro. Ancora: "..., oggi il fattore decisivo è sempre più l'uomo stesso, e cioè la sua capacità di conoscenza che viene in luce mediante il sapere scientifico, la sua capacità di organizzazione solidale, la sua capacità di intuire e soddisfare il bisogno dell'altro" (Ibidem: 23).

¹² Infatti si legga: "Ma l'altra forma di proprietà esiste, in particolare, nel nostro tempo e riveste importanza non inferiore a quella della terra: è la proprietà della conoscenza, della tecnica e del sapere" (Ibidem).

esplicitamente l'importanza dell'uomo nella sua creatività e capacità imprenditoriale¹³.

Questo non è estraneo al mondo moderno dove accordi, siglati da ogni parte del mondo, riconoscono i diritti dell'uomo.

Perciò, dal punto di vista della Dottrina sociale della Chiesa, si evidenzia progressivamente l'esigenza di occuparsi di come le aziende possono contribuire allo sviluppo e alla pace nel mondo, mantenendo il rispetto della dignità umana.

Pur non essendo interessati alla teologia di questi argomenti, il fine di questa motivazione è sempre quello di vedere come le aziende, se accolgono tali principi, migliorano o peggiorano il loro equilibrio economico, in una visione che non è religioso-integralista, ma in una visione antropologica, su cui si basa la DSC, tralasciando in questo scritto, la parte della visione trascendente della persona che compete all'interpretazione e alla vita personale di ciascuno che legge queste pagine.

Quanto detto è soprattutto messo in rilievo, dall'Enciclica Centesimus Annus¹⁴ e delle altre, soprattutto la Rerum Novarum di Leone XIII.

In questa ragione, come messo in rilievo anche dalla Rerum Novarum, non si può guardare agli aspetti dell'efficacia e dell'efficienza quantitativi, ma anche a quelli dell'efficacia e dell'efficienza qualitativi, per cui si delinea un orientamento chiaro anche su come deve essere impostato lo sviluppo ed il progresso, soprattutto in merito ai poveri, intesi in senso tradizionale (assenza di beni primari di sostentamento) o più attuale (assenza di riconoscimento della dignità ed infelicità imperante) (Rerum Novarum).

Inoltre lo sviluppo viene inteso in senso pienamente umano¹⁵ con un rinnovato ruolo dei poveri, che diventano parte ATTIVA dello sviluppo.

Ciò si può ritrovare in molte riflessioni dottrinali aziendali, infatti, tra molti altri,alcuni autori si soffermano sul concetto di Economicità intesa come solidità aziendale (Corticelli, 1979), o anche tutto il filone dell'etica aziendale (Rusconi, 1997; Corno,II ed.2002; Di Toro,1993).

¹³ Meglio spiegata nella Centesimus Annus come “ capacità di iniziativa e di imprenditorialità” (pag. 22).

¹⁴ Infatti si legga: “ La pace e la prosperità, infatti, sono beni che, appartengono a tutto il genere umano, sicchè non è possibile goderne correttamente e durevolmente se vengono ottenuti e conservati a danno di altri popoli e Nazioni, violando i loro diritti o escludendoli dalle fonti del benessere.” (Centesimus Annus di Giovanni Paolo II, Paragrafo 27).

¹⁵ Infatti si legga: “ Lo sviluppo, infine, non deve essere inteso in un modo esclusivamente economico, ma in senso integralmente umano”(pag. 20 Centesimus Annus), Ancora: “Ma soprattutto sarà necessario abbandonare la mentalità che considera i poveri persone e popoli-come un fardello e come fastidiosi importuni, che pretendono di consumare quanto altri han prodotto. I poveri chiedono il diritto di partecipare al godimento dei beni materiali e di mettere a frutto la loro capacità di lavorare, creando così un mondo più giusto e per tutti più prospero. L'elevazione dei poveri è una grande occasione per la crescita morale, culturale ed anche economica dell'intera umanità”(Ibidem).

Infine ci piace terminare questo paragrafo dedicato alle ragioni che supportano l'esigenza di un'analisi anche economico-aziendale nel rapporto CSI e DSC, attraverso un noto Autore italiano, delle nostre materie, che così si interroga: "...perché mai esse (nostro: strategie che considerano l'etica come parte importante) hanno sinora trovato così scarsa diffusione? Che cosa ostacola in concreto l'ingresso della responsabilità sociale nella funzione obiettivo dell'impresa?" (Coda, 2005: 7).

Secondo me, all'attuale stato dell'arte, inizia ad essere in parte accettato e condiviso, anche il fatto che un'azienda abbia nel suo vettore di obiettivi la RSI e l'etica, il problema è un altro, non è tanto di impostazione della strategia, ma di traduzione della strategia in attività e soprattutto di monitoraggio, paradossalmente, del grado di "coesione etica" ma soprattutto di applicazione pratica, operativa e capillare di quanto ci si impegna a perseguire.

Si pongono, cioè, molti interrogativi: " se un'azienda si dichiara etica, lo è capillarmente? Quale relazione esiste tra l'etica e la felicità delle persone? Se l'azienda ha al suo interno persone che non sono felici a causa di decisioni prese dall'azienda, si può nella stessa maniera considerare l'azienda eticamente orientata?

La ricerca non è più quindi orientata a definire se l'etica è o non è giusta, ora il problema è come attuarla, quindi gli studi si devono spostare a sperimentare modelli¹⁶, studiare casi e così supportare le deduzioni teoriche, da qui l'interesse soprattutto sul processo di accountability, che può essere il volano per iniziare il processo di orientamento a questo.

Per capire il problema, possiamo immaginare un'azienda, in cui i vertici hanno accettato ed interiorizzato i valori Cristiani e stanno cercando di attuarli, da un lato si valuterà come calarli nella realtà dando specifici orientamenti all'azienda, orientamenti che ancora sono in corso di studio.

Dall'altro lato, se questa impostazione viene comunicata per coinvolgere i membri interni all'azienda, si possono creare delle aspettative da parte di tutti i lavoratori dell'azienda, aspettative di un certo clima e di un certo trattamento e tanto più tali aspettative sono elevate e quindi tanto più difficilmente potrebbero essere da soddisfare.

Che cosa accade in azienda quando in presenza di un credo cattolico diffuso o in assenza di esso, nell'un caso o nell'altro il risultato non è mai scontato in partenza e non è detto che se già è presente una base "religiosa" la gestione del cambiamento sia più semplice.

¹⁶ E' chiaro che alcuni modelli di riferimento si stanno delineando altrimenti il nostro sarebbe un vaniloquio: " Il sistema valoriale è strettamente connesso con il modello di azienda (o di impresa). Ove fossero supportati da un approccio scientifico alla formulazione dei modelli di riferimento, i richiami a comportamenti etici in economia, verrebbero considerati nell'altro che moralistiche esortazioni, destinate a infrangersi contro la realtà del quotidiano"(Gabrovec, 2002:366).

Quindi in teoria l'azienda eticamente orientata è orientata al bene di tutti (public good), ad un livello più affinato si situa l'azienda eticamente orientata, che applica i principi della DSC, per cui avrebbe tutti i presupposti per essere la migliore come clima, rapporti, ecc... però ci sono ancora domande, che possono trovare la risposta:

“Si vede concretamente la differenza tra l'una e l'altra, oppure si verifica il contrario? Come si rapporta questo al profitto ottenuto? Questi sono problemi tutti aperti che vanno in qualche modo considerati, soltanto attraverso la concreta gestione delle aziende seguendo un approccio per approssimazioni successive¹⁷.

Un'altra ragione quindi che invece investe il mondo operativo delle aziende, è che sono oggetto di studio aziende che tentano, al loro interno, di applicare i principi di gestione rispettando i dettami della dottrina sociale e degli insegnamenti della chiesa operativamente applicati magari anche senza per niente conoscere i “ pochi” libri che su tale argomento, di recente sono stati pubblicati. Ma che al loro interno già applicano questi principi in maniera più o meno consapevole.

Coda ribadisce che l'impresa adeguata ai tempi moderni, è quella di utilizzare l'etica come parte integrante dell'obiettivo e non quella di utilizzare l'etica semplicemente come un vincolo¹⁸.

Mi sembra di sintetizzare, a questo proposito, individuando due serie di problemi, di cui da un lato vedere come concretamente come l'etica, intesa come applicazione in azienda dei principi antropologici della DSC, agisce concretamente nelle aziende, altrimenti questa categoria di aziende, che possiamo chiamare eticamente orientate anche se con un orientamento più specifico, sembra una categoria utopica, un po' come la libera concorrenza.

La seconda serie di problemi invece deriva dal fatto che ho capito che l'impresa, essendo sorretta e gestita nel rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo, diventa una PUBLIC GOOD ma allora che cosa significa questo? Occorre una base antropologica che sostenga questa tipologia di aziende e la porti a sfruttare al massimo, anche in campo economico, questa caratteristica.

La DSC sembra indicare incontrovertibilmente, anche le aziende, verso quale bene pubblico devono orientarsi, anche se esso non ha lo stesso significato di bene comune (Aford, Naughton, 2001).

¹⁷ C'è chi anche trovato qualche soluzione: “fare della triangolazione “valore per i clienti-valorizzazione dei dipendenti-valore azionario” il fulcro di una funzione obiettivo suscettibile di aprirsi progressivamente integrando ulteriori” responsabilità” nel sistema dei valori allargato, man mano l'inventiva imprenditoriale trova vie e modi per fare della responsabilità sociale e ambientale una fonte di vantaggio competitivo” (Coda, 2005: 7).

¹⁸ Infatti Coda scrive: “A ben vedere questa seconda opzione, a differenza della prima, richiede ai vertici aziendali, non solo di prendere fermamente le distanze da qualsiasi comportamento contrario all'etica, ma anche di fare una decisa scelta di campo in favore della concezione che vede nell'impresa un public good, da gestire comunque responsabilmente nei confronti di tutti gli stakeholders con l'obiettivo di creare valore per tutti.”(Coda, 2005: 6).

Sino a questo momento abbiamo trattato di alcune ragioni generali, che supportano e lasciano interrogativi a cui rispondere nell'analisi in parola, sull'individuazione di un'apertura, di uno spazio dottrinale apposito, dove innestare il rapporto RSI e DSC, rinviamo al prossimo paragrafo.

3 - Responsabilità sociale d'impresa (RSI) e Dottrina sociale della Chiesa (DSC) in Economia aziendale:rete concettuale.

Come introdotto nel paragrafo precedente, affinché la responsabilità sociale possa esercitare i suoi effetti all'interno dell'azienda, è necessario che diventi parte della cultura aziendale stessa e che quindi si coniughi con la base dei valori presenti in azienda.

La mia idea di responsabilità sociale non è soltanto legata al conseguimento, attraverso la stessa, di un determinato profitto, ma la responsabilità sociale viene comunque studiata in economia aziendale rispetto al problema equilibrio/disequilibrio, come già accennato in precedenza, quindi non si tratta di un approccio unidirezionale, ma diventa un problema interlocutorio¹⁹.

Tab. 1 - L'importanza della responsabilità sociale nel tempo

<i>Contesto ambientale</i>	<i>Modifiche responsabilità sociale</i>
Anni settanta-attori rilevanti Stato e Mercato	CSR viene considerata come vincolo che tiene conto di questi due attori
Successivamente: passaggio ad un mutevole divenire dei mercati e quindi anche alla crisi del welfare ed il sorgere dell'importanza del terzo settore, quindi tre attori: stato, mercato, terzo settore. Nell'ultima versione della teoria Matacena individua nel terzo settore il "motore" che pungola l'impresa ad assumere, non soltanto nominalmente, la responsabilità sociale (Matacena, 2005b-)	La CSR diventa obiettivo ed inoltre diventa elemento vincolante per gli attori d'impresa, così infatti si può definire: "Tale modo di interpretare la temporale mutevolezza della responsabilità sociale, giungendo alla conclusione che essa era e resta un interesse adespota che "rigurgita" solo nei momenti in cui più dolorosa (e onerosa per i "i soliti noti") si fa la presenza dei costi sociali e morali" (Matacena,2005b). In relazione a ciò questo "nuovo" attore del sistema economico stimola non solo l'entità impresa ad assumere la responsabilità sociale ma a diffonderla capillarmente tra tutte le persone che vi lavorano.

¹⁹ Non concordiamo perciò con quanto affermato da Johnson che considera la responsabilità sociale esclusivamente diretta al raggiungimento del profitto(Johnson, 1971: 54).

Alcuni Autori, tra cui Carroll (1999), affrontano la tematica della responsabilità sociale considerandola sullo stesso piano della legge, dell'economia, dell'etica, della socialità e della filantropia.

Altri Autori (Bagnoli, 2004) fanno prevalere l'approccio induttivo e quindi questo ha una sua valenza, seppur parziale, in quanto occorre precorrere i tempi da parte dello studioso e capire dove sta andando il mondo attraverso una comprensione dei cambiamenti storici e, di conseguenza, dei cambiamenti della cultura aziendale con tutte le conseguenze che questo comporta.

Secondo me il piano dell'etica è differente rispetto agli altri due e non si possono mescolare, in quanto l'etica è alla base di tutti gli altri ambiti della responsabilità sociale.

Per comprendere, in sintesi, come la responsabilità sociale è diventata importante nel tempo, secondo studi "laici", prendiamo come spunto alcuni passaggi che Maticena (1984, 2005a e 2005b) evidenzia, come emerge dalla Tabella 1.

Dalla tabella evidenziata, pur nel ragionamento prettamente laico, dove emerge lo spazio per la DSC? Lo riscontriamo in tre passaggi, di cui il primo è il seguente: "La responsabilità sociale delle imprese lucrative, in conclusione, odiernamente è strettamente connessa da un canto all'esigenza dell'impresa di non causare danni, al fine di garantirsi così la legittimazione all'agire, e dall'altro al diritto/dovere di informare gli interlocutori sociali, per essa rilevanti, sull'eticità del suo comportamento gestionale, al fine di garantirsi così il consenso all'agire" (Maticena, 2005a: 8). In questo passaggio, richiamando il concetto di etica, si sottolinea l'importanza di un'esigenza ulteriore, cioè capire di quale etica stiamo parlando.

Il secondo riferimento lo troviamo leggendo quanto segue: "Ripetiamo comunque che tale tipo d'agire nasce dall'implementare, da parte del management, un "quadro di valori" che attribuiscono all'azienda for profit stessa un orientamento strategico "morale" (o etico), validato consensualmente dai differenti attori economici. Tutto ciò garantisce all'impresa la legittimità ad agire. In sintesi significa far emergere le relazioni sistema impresa/ sistema sociale." (Ibidem: 10). Anche in questa citazione di Maticena, emerge l'esigenza di approfondire il concetto di "morale" non soltanto in sé ma in rapporto ad alcune relazioni sistema impresa-sistema sociale²⁰.

Il terzo riferimento, che può essere di apertura alla CST lo troviamo leggendo quanto segue: "Nell'impresa quindi i due momenti (economico e sociale) teoricamente interconnessi,

²⁰ Tale ragionamento è avvalorato anche dalla sua definizione di impresa, che riportiamo: "Tale impostazione metodologica permette di considerare l'impresa ed il suo agire condizionati dai e condizionanti i sotto e sovrasistemi che la compongono e che la contengono e richiede quindi di introdurre nella teoria aziendale i problemi della umanizzazione e dell'ambientamento, cioè l'analisi degli effetti che il suo operare produce sui membri che la compongono e sul complesso delle condizioni sociali, culturali e morali nel quale si trova, vive e si definisce" (Maticena, 1984:12).

dovrebbero convivere in un “rapporto di reciproca funzionalità” trasformandosi in profili gestionali complementari e validanti le strategie aziendali. L’ostacolo che si frappone a questo esito è forse l’assenza o la scarsa presenza di una cultura manageriale,...” (Ibidem: 11).

Nel terzo passaggio è nel rapporto di reciproca funzionalità e nella cultura manageriale che si inserisce il discorso della CST e quindi ci si avvia verso la riformulazione di valori e quindi di strumenti di comunicazione nuovi considerando che gli schemi tradizionali diventano obsoleti e quindi si richiedono nuovi strumenti informativi e di comunicazione, come si può leggere: “Se quanto detto è valido, auspicabile e prevedibile, sarà il tentativo (d’altronde invero già in atto presso la migliore teoria e prassi aziendale nazionale ed internazionale) di “costruire” elastici sistemi informativi multidimensionali capaci di offrire un’esauriente informativa gestionale ed istituzionale, sistemi informativi utilizzabili anche e, soprattutto, per programmare il “divenire” d’essere “delle diverse imprese” (Ibidem:19).

Tab. 2 – La base teorica ed empirica della Responsabilità Sociale d’Impresa

BASE TEORICA	BASE EMPIRICA
<p>➤ Pensiero laico Pensiero religioso ↓ CONVERGENZA (I domanda: “ Continua questa convergenza?)</p> <p>➤ convergenza che sorge da Bernardino da Siena/ Luca Pacioli (1494) ↓ a Rusconi (1997), Maticena (2005), Gray (2000)</p> <p>➤ Il passaggio in questo caso è dalla cultura antropologica⇒ alla cultura aziendale²¹</p>	<p>➤ Casi, seppur non eclatanti, che si pongono come “faro”, come esempio di un “essere” azienda diversa. Alla logica gestionale aziendale soltanto di tipo economico. ↓</p> <p>➤ <i>A partire dall’EdC</i> (Bruni, Crivelli (2004) Baldarelli (2005b))</p> <p>➤ Passaggio inverso, dalla cultura aziendale⇒alla cultura antropologica</p>

Inoltre, dal punto di vista aziendale, si delineano due filoni, di cui uno è teorico e l’altro è empirico, che chiaramente facciamo nostri.

Quello teorico, permette di riflettere su quanto sia importante ritornare al rispetto dei valori

²¹ Sul concetto di cultura accettato, si legga:” Il primo significato trae origine dalla stessa etimologia del termine cultura (da colere, cioè coltivare) risalente al mondo classico: la cultura è la “coltivazione dell’uomo” nella sua vita interiore, ovvero dei beni e dei valori assoluti(il vero, il bene, il giusto, il bello) che la natura ha anticamente inscritto dentro lui stesso e dentro tutto ciò che lo circonda. Questa coltivazione rappresenta, pertanto, la condizione prioritaria, senza la quale non è possibile il sorgere dell’uomo come uomo: è la coltivazione dell’umano nell’uomo, il prendersi cura, il custodire, il far crescere ciò che vi sia di nuovo nella persona” (Ciambotti, 2001: 76).

antropologici e quindi è il filone dell'etica aziendale, sia come dottrina sociale della Chiesa, sia come pensiero laico (Ardemani, 1968; Masini, 1977, Ponzanelli, 1975; Coda,1988; Rusconi, 1997; Gray, 2000; Maticena, 2005a) dall'altro lato, sempre di più iniziano ad essere considerate importanti, anzi "lievitanti" per il resto delle aziende, esperienze come quella dell'Economia di Comunione (Baldarelli, 2005b), la finanza etica (Baldarelli,2004) ed il commercio equo e solidale (Baldarelli, 2005c), come illustrato nella Tabella 2.

Si genera in questo modo un meccanismo elicoidale, su cui occorre riflettere per fare il punto della situazione e rispondere ai quesiti, che vengono in mente.

E' come se la Dottrina sociale della Chiesa togliesse gli orpelli, la "polvere" che è presente sopra il vero significato di cultura antropologica²² e quindi, da qui, di cultura aziendale.

Secondo me occorre distinguere come anche a suo tempo hanno fatto Bruni e Zamagni (2004), se noi parliamo di azienda, in primis l'azienda deve sopravvivere in maniera autonoma, utilizzando al meglio(quindi non sfruttando le risorse e questo è già un obiettivo aziendale economico ma anche sociale(non si licenziano i dipendenti).

Se poi l'azienda vuole essere, o perché lo fa con coscienza, oppure accidentalmente, anche etica, questo permette di agire in un'ottica più lungimirante ed è questo che Zamagni considera il "lievito" (come accade per le aziende dell'economia di comunione).

Infatti egli afferma che occorre contrastare il pregiudizio con i fatti concreti, pensando che: (Le comunità cristiane) "Esse, nella loro multiforme realtà, sono radicate in esperienze vissute che diventano laboratori di uno stile nuovo di vita e che, realizzando pratiche innovative di vita, sono capaci di modificare, anche in profondità, il contesto politico e sociale di cui sono parte (Zamagni,2000:186).

Che la responsabilità sociale venga chiarita, motivata dalla CST è indubbio ma l'azienda è tale ed entro questi "paletti" di sopravvivenza che si incasella il discorso della CSR e della CST.

E' la crescita delle persone nell'azienda che fanno dell'azienda grigia, un'azienda a "colori", dove il clima che si respira, è accogliente, bello e dove le persone sono motivate.

Ciò è espressione in primis del "bene comune" (Laborem Exercens). E' soltanto così che si mette in moto la spirale positiva che permette anche di sviluppare nell'azienda quelle definite "excellent goods" (Alford and Naughton, 2001: 45).

²² Infatti, tra le altre definizioni della dottrina sociale della Chiesa, si può dire che la cultura è rappresentata da : " tutti quei mezzi con i quali l'uomo affina e sviluppa le molteplici capacità della sua anima e del suo corpo, procura di ridurre in suo potere il cosmo stesso con la conoscenza ed il lavoro, rende più umana la vita sociale, sia nella famiglia, che in tutta la società civile, mediante il progresso del costume e delle istituzioni; infine, con l'andar del tempo, esprime, comunica e conserva nelle sue opere le grandi esperienze e aspirazioni spirituali, affinché possano servire al progresso di molti, anzi tutto del genere umano".(Gaudium et Spes, 1985: 236).

Il cambiamento della cultura aziendale verso un recepimento della cultura cattolica, secondo me è un processo graduale. Io non credo a cambiamenti repentini e radicali, anche perché si vanno a toccare modi di fare management, che hanno oramai una prassi sclerotizzata. Inoltre direi che in assoluto non si può affermare che per le aziende e per le organizzazioni in generale si possa definire un processo di superamento della cosiddetta secolarizzazione del management. Si possono soltanto presentare alcune riflessioni teoriche che, poi, nella concreta applicazione trovano modi di essere e di applicazione, che sono spesso strettamente legati alla situazione contingente dell'azienda.

Per cui, mi sentirei di affermare che prima di tutto è una questione di identità dell'uomo e di identità dell'azienda e successivamente a questo, è una crescita continua che comporta errori, ma anche una, anche se forse lenta, umanizzazione (forse è troppo forte il termine spiritualizzazione) dell'azienda. Infatti, per citare Naughton: “ God’s way are not always the corporation’s ways, and Christian managers must realize that they must face the problem when the two conflict” (Alford-Naughton, 2001: 31).

Sono molto scettica sulle posizioni estreme, un po' per carattere ed un po' perché, se la funzione di noi cristiani è di essere nel mondo e quindi di tradurre in vita vissuta il Vangelo, imparando ad amare in ogni momento²³, direi che tempo per tempo, è vero che siamo posti di fronte a scelte spesso non semplici, ma questa logica, non ci crea conflitti e ci indica già la strada di come fare la scelta giusta dal punto di vista etico, fidandoci, allo stesso tempo, della Provvidenza²⁴. Molte aziende edc lo hanno sperimentato ed hanno anche sperimentato l'importanza della Provvidenza.

4 - Responsabilità sociale (RS) e Dottrina sociale della Chiesa (DSC) in Economia aziendale: prime implicazioni sulla mission e sulla governance.

Quando abbiamo riflettuto sul concetto di azienda eticamente orientata, non pensavamo proprio di imbarcarci in queste riflessioni così profonde, in quanto questa nuova proposta di orientare la gestione dell'azienda ai principi cristiani, ci rimette di nuovo in crisi, perchè è già stato difficile definire tali aziende ed ora dobbiamo di nuovo rimetterci in discussione.

Un'azienda gestita secondo i principi della Dottrina sociale della Chiesa, è effettivamente un'azienda che rientra nel polo volontario delle aziende eticamente orientate (Baldarelli, 2005a)? Ci sentiamo di rispondere positivamente ma il vero problema è: “ Che cosa cambia nella mission,

²³ “(Secondo Pio XI) Love relates to justice by motivating and empowering the individual members to work together for the good of the Whole”(Cima-Schubeck, 2001: 219).

²⁴ Come si evince da quanto segue: “ Entrepreneurship flourishes when business persons know the needs of others, and develop creative ways of meeting those needs”(Ibidem: 219).

governance e accountability quando un'azienda è eticamente orientata in questo modo?"²⁵.

Per chiarire meglio il concetto, riteniamo opportuno presentare una matrice ripresentata nella Tabella 3, che fonde due dimensioni, di cui una riguarda il modello di riferimento utilizzato: mission, governance e accountability (), mentre la seconda riguarda gli orientamenti delle encicliche (Octogesima Aeveniens, Rerum Novarum, Laborem Exccercens, Centesimus Annus).

Tab. 3 - L'azienda "virtuosa"

Mission, governance e accountability/ Orientamenti encicliche (Virtù)	Mission	Governance	Accountability
Diligenza	1		
Laboriosità		2	
Prudenza		3	
Affidabilità			4
Fortezza			5

Non siamo ancora in grado di sviluppare tutte le dimensioni sinteticamente, ma possiamo fornire un contributo a sviluppare alcune riflessioni di sintesi che possono essere rappresentate graficamente da una diagonale, che attraversa al centro l'incontro tra le due dimensioni evidenziate sopra.

Per quanto riguarda sinteticamente la mission, il vettore di obiettivi, più volte menzionato dagli studi aziendali, viene avvalorato e arricchito ulteriormente dalla DSC attraverso il contemperamento delle esigenze dell'uomo fondendolo con l'ottenimento del profitto ed auspicando l'impostazione di un mercato sempre più a misura di persona²⁶.

A supporto di ciò si può leggere: "L'implementazione quindi della responsabilità sociale come mission specifica o come strumento di *governance* nelle odierne imprese lucrative, in conclusione, è e sarà sempre più strettamente connessa da un canto **all'esigenza dell'impresa di non causare danni e dall'altro al diritto / dovere di informare gli interlocutori sociali rilevanti sull'eticità del suo comportamento gestionale**, al fine di garantirsi così la

²⁵ Queste riflessioni vogliono essere lungi dal considerare tali aziende le migliori in assoluto e nel creare ulteriori barriere, oltre a quelle che sono già presenti, tra diversi modi di pensare e di credo religioso, in quanto l'affrontare tali argomenti può essere un contributo alla diffusione della fraternità oppure un contributo di chiusura. Noi propendiamo per la fraternità(Alt! Ai linguaggi diversi, nel credersi migliori degli altri! Così si chiude il dialogo!).

²⁶ Infatti si legga: "Scopo dell'impresa infatti non è semplicemente la produzione del profitto, bensì l'esistenza stessa dell'impresa come comunità di uomini..., che in un diverso modo perseguono il soddisfacimento dei loro fondamentali bisogni e costituiscono un particolare gruppo al servizio dell'intera società...Ad essa va aggiunta la considerazione di altri fattori umani e morali che, a lungo periodo, sono almeno egualmente essenziali per la vita dell'impresa"(Centesimus Annus: 25).

legittimazione all'agire ed il consenso all'agire da parte della società civile²⁷ (Matacena, 2005b), inoltre ci sembra importante sottolineare quanto scrive Ponzanelli in merito al concetto di impresa sociale: “ Non può essere enunciato un giudizio di piena soddisfazione degli obiettivi dell'impresa sociale per la sola constatazione che essa riesca a mantenere integro ed a retribuire il capitale, ma altresì per la constatazione che chi ne è responsabile riesce a fondere i bisogni e le soddisfazioni di ogni partecipante coi bisogni dell'impresa” (Ponzanelli, 1963:264).

Emerge inoltre una nuova modalità di sviluppo della governance dell'azienda, nel tentativo di coniugare il bene dell'uomo, le decisioni aziendali e le condizioni di efficienza, efficacia ed economicità, in quanto la DSC attribuisce all'impresa una grande responsabilità, soprattutto come leva per una responsabilità sociale, che penetra la cultura antropologica tramite la cultura aziendale²⁸.

Si coinvolgono in primis le decisioni di investimento, che vengono viste come un atteggiamento positivo di fiducia nella provvidenza rivelatrice della qualità umana di colui che investe, in quanto non è la stessa cosa investire in un luogo rispetto ad un altro, oppure in un settore rispetto ad un altro e coinvolge soprattutto aspetti morali e culturali²⁹.

Le aziende “eticamente orientate”, soprattutto se orientate dai principi della DSC possono essere una delle RISPOSTE che la DSC si aspettava³⁰, perché crediamo essere predisposte in primis ad accogliere nella governance in significato di bene comune ().

La governance, in poche parole, deve essere orientata al rispetto della giustizia () prima che agli scambi equivalenti (Centesimus Annus: 24)

A supporto di ciò, ci fa pensare quanto segue: “ By understanding the dynamics of how ethical decisions are made, researchers can assist organizations in creating a more ethical environment..., ultimately allowing the to be more successful” (Beu and Buckley, 2001:70).

²⁷ Il concetto di società civile di Matacena comprende tutti gli attori, quali: aziende non profit, sindacati, partiti politici. Questo concetto non coincide con quello di Economia Civile pensato da Zamagni, che invece include: aziende non profit ed aziende for profit socialmente responsabili (Bruni and Zamagni, 2004).

²⁸ Infatti si legga: “attraverso le scelte di produzione e di consumo, si manifesta una determinata cultura come concezione globale della vita. E' qui che sorge il fenomeno del consumismo” (Centesimus Annus: 26)

²⁹ Infatti: “Alludo al fatto che anche la scelta di investire in un luogo piuttosto che in un altro, è sempre una scelta morale e culturale” (C. Annus: 26).

³⁰ E' perciò necessaria ed urgente una grande opera educativa e culturale, la quale comprende l'educazione dei consumatori ad un uso responsabile del loro potere di scelta, la formazione di un alto senso di responsabilità nei produttori (Centesimus Annus: 26); questo al fine di costituire e migliorare l'uomo: “ E' 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” (C. Annus: 26).

5 - L'aspetto morale dell'accountability: utopia o realtà?

Dopo aver accennato alle implicazioni del rapporto RSI e DSC sulla mission e sulla governance aziendale, concentriamo la nostra attenzione sull'accountability e mi piace iniziare questo paragrafo con la seguente citazione: “As we close out the 1990s and look ahead to the new millenium, it is expected that attention will be given increasingly to measurement initiatives as well as theoretical developments” (Carroll, 1999: 292).

Ci sono comunque studiosi che, da trent'anni si stanno incamminando su questo fronte con l'introduzione di “nuove” forme di misurazione/ rilevazione, denominate: social, environmental, ethical accounting and accountability, a partire da studiosi italiani, tra cui Maticca (1984, 2005) e Rusconi (2005), che definiscono l'accountability d'impresa³¹, quel processo che rende pubblico un documento di sintesi delle risultanze aziendali, come elemento determinante per rendere trasparenti le informazioni fornite sull'effettivo operare dell'azienda, per mantenere elevata la fiducia delle relazioni con gli stakeholder³² e ciò comporta che l'uso distorto di questi documenti, mina alla base la fiducia di cui si parla.

Dalla teoria degli stakeholder, pur criticata dagli studiosi che tentano di applicare la DSC alla RSI (Alford and Naughton,...), derivano alcune interessanti considerazioni che, di nuovo, aprono la possibilità ad un approccio diverso all'accountability, in particolare Mc. Call così si esprime:” What we need, then, is a method for identifying and adjudicating between the rights claimed by both owner and non owner stakeholders. Such a method would move us toward answering questions about both the range of, and the process for, morally adequate corporate accountability.”³³

Per questa principale motivazione è necessario che siano rispettati i principi di : “ neutralità, integrità e coerenza (), con una base fondamentale di regole deontologiche per coloro che attuano la revisione degli strumenti utilizzati nell'accountability, tra cui il bilancio d'esercizio ed il bilancio sociale. Inoltre è necessario che il bilancio d'esercizio sia un documento separato rispetto al bilancio sociale, anche se collegati.

Sempre in questo senso si richiedono approcci alternativi alla misurazione, in quanto occorre misurare anche lo “stato” dei valori dell'azienda, quindi il problema della misurazione si estende

³¹ Come afferma Rusconi infatti: Accountability è un termine inglese che sta ad indicare il dovere di “resa del conto” su quello che si è fatto in relazione a determinate responsabilità”(Rusconi, 2005: 1).

³² In merito a ciò, si legga: “ Quando si rende pubblico un documento, anche se si ritiene che non esista un dovere di accountability sociale verso gli stakeholder, si è tenuti ad attenersi a quella trasparenza attendibile e imparziale che è dichiarata dal documento medesimo. E' infatti in gioco la fiducia reciproca nelle relazioni tra le persone che operano nel sistema economico, in mancanza di essa aumentano a dismisura i costi di agenzia, cioè i costi connessi alla prevenzione di scorrettezze, truffe, inganni, ecc...” (Rusconi, 2005: 2)

³³ John J. Mc Call (1999) “ Leadership and ethics: corporate accountability to whom, for what and by what means?” *Journal of Business Ethics*, 19:135.

notevolmente ad altri ambiti, che non sono soltanto, pur importantissimi, quelli economici, patrimoniali e finanziari³⁴.

Inoltre Zadeck afferma che il bilancio sociale rappresenta e guida le decisioni aziendali rispetto agli stakeholder (Zadeck, 1998: 1428)³⁵. Su questo argomento i denominati "educazionalisti" (Gray, Owen, Adams, Bebbington) vedono l'attività di accounting e reporting come un processo, che, oltre ad avere altre funzioni, quali la comunicazione ed il controllo (Parker e Preston) ha un'importante funzione di modificazione della cultura, che passa attraverso la cultura aziendale³⁶. Inoltre Gray, Owen, Adams (2000) sottolineano l'importanza delle informazioni poste a sistema, in una sorta di multidimensionalità anche richiamata da Maccanena (2005b), cioè: "Accounting is too often considered in a severely constrained systems perspective, but accounting is not a system which operates in isolation... Accounting also interacts with systems which we might call "social", "political" and "ethical"..." (Gray, Owen, Adams, 2000:14).

Secondo Gray è presente uno stretto legame tra la contabilità e la comunicazione esterna (accountability), in quest'ultima l'azienda si assume la responsabilità delle azioni ed inoltre la responsabilità di rendicontare le azioni intraprese non necessariamente in maniera tradizionale.

E' per questo motivo che scegliamo di mettere al centro il rapporto sociale, considerando che comunque il ruolo della contabilità è rivolto alla rendicontazione della responsabilità verso l'ambiente inteso in senso generale, come si evince dalle seguenti citazioni: " We choose to believe that accounting can be in the public interest but that only by placing the theoretical model of accountability at its centre and the resultant development of social and environmental accounting can this be achieved (Ibidem: 76).

Un'apertura ancora più forte su tematiche dirette ad un'approfondita disamina anche in chiave morale deriva da: "some means must be found to reverse the ethical and intellectual

³⁴ Così infatti si esprime un'azienda: "Tomorrow's company is able to develop a framework of measurement that will include financial components but will also feedback on the values (and) the health of key relationship"(Zadeck, 1998: 1426).

³⁵ *In questo caso ci sembra di leggere che comunque allargando l'importanza dei soggetti interessati all'azienda, è come se si stabilissero dei singoli contratti aziendali con ciascuno di questi stakeholder, in una logica che, nonostante tutto, ritorna ad essere di tipo utilitaristico. Questo viene criticato da Naughton e Alford (2001), in quanto la DSC permette, attraverso la giustizia, di trasformare questi rapporti in rapporti umani e quindi anche gli strumenti di misurazione dovrebbero modificarsi.*

³⁶ Infatti è interessante quanto scrive Contrafatto: "Nella prospettiva degli educazionalisti, il CSR non solo avrebbe la finalità di "informare", ma soprattutto di "educare" gli attori esterni all'azienda, che usano il report e i soggetti (managers, impiegati) che a vario titolo operano nel processo di contabilizzazione e rendicontazione degli effetti sociali ed ambientali dell'attività di impresa. Il fine ultimo è stimolare la conoscenza, comprensione e valutazione critica delle attuali pratiche economiche e sociali impiegate, nella prospettiva di "elaborare" eventualmente delle nuove, per una società (sistema) meno insostenibile" (M. Contrafatto (2004), "Il corporate social accounting e

atrophy that accounting education and training appears to encourage. The evidence is increasing alarming. Accountants seem incapable of, for example, taking new initiatives, considering issues at an abstract and theoretical level and/or examining the moral impact of their activities... (Ibidem: 76-77).

Gli autori continuano a sottolineare il ruolo della comunicazione attraverso strumenti "contabili", in quanto la contabilità non avrebbe senso se non ai fini della rendicontazione verso l'esterno che permette così di orientare le relazioni e di incrementare la fiducia tra le aziende e le organizzazioni.

La contabilità, intesa come processo di rilevazione, ha una grande responsabilità rispetto alle scelte politiche ed aziendali, per cui non si può e non si deve sottovalutare.

Si mette anche in rilievo il ruolo fondamentale che i contabili hanno nell'acculturare gli studenti agli strumenti di rilevazione, permettendo loro di aprire il pensiero attraverso gli aspetti che riguardano l'etica e la morale, come si può chiaramente leggere: "Accountability is a profoundly moral concept. In an increasingly amoral (or immoral?) world, dominated by explicitly amoral (immoral?) disciplines of thought such as conventional economics, accounting and finance, the call for morally based development seems highly attractive" (Gray, Owen, Adams, 2000: 293) avendo sempre presente l'interesse comune, cioè: "Those of you who are the future of the profession owe it to yourselves-as well as to the society that has afforded you the privileges you currently enjoy-to explore your future profession as carefully as possible and to think what "serving the public interest" will mean to you". (Ibidem).

In questo senso anche Zadek (2005) sottolinea quanto è importante un rinnovamento della professione contabile, che sia in grado di gestire il cambiamento verso un più efficace reporting sociale³⁷.

Ci siamo soffermati soltanto su pochi autori contemporanei, ma anche in passato queste esigenze erano state manifestate, quindi ci interessa notevolmente capire come l'approfondimento dello studio della CST può aiutarci a capire qual è la strada da seguire, emerge questo orientamento al bene comune della CST come dimensione sociale della carità e della giustizia³⁸.

Forse il bilancio sociale come strumento di accountability, subordinato al processo di

reporting. Uno sguardo alla letteratura internazionale", G. Rusconi and M. Dorigatti (2004), *Teoria generale del bilancio sociale e applicazioni pratiche*, Milano, Franco Angeli, [87]).

³⁷ Infatti si legga: "Insomma, credo che l'approccio al reporting basato sulla rilevanza (material approach), accanto ad una nuova definizione della professione contabile, sia la cosa più importante e ciò di cui c'è veramente bisogno." (Zadek, 2005: 237).

³⁸ In merito ad un orientamento in questo senso, si legga: "E' 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 può avere in prospettiva riflessi negativi anche per l'efficienza economica dell'azienda" (Centesimus Annus).

misurazione, rischia di degenerare nel senso opposto, cioè che di bilanci sociali ce ne sono troppi (?) e si rischia di fare confusione con le informazioni ridondanti che sono in essi contenute (Gray, 1997).

Le esigenze della “social and ethical accounting auditing and reporting (Zadeck, 1998: 1435) sono circoscrivibili nelle seguenti, di cui la prima riguarda la circoscrizione delle attività, in modo da non far emergere che “qualsiasi cosa” è social accounting; il secondo concerne la professionalizzazione di questa attività; la terza riguarda il fare in modo che il processo sia sempre più preciso e verificabile.

Questo avvalorava il fatto che dopo i principi, la misurazione è un'occasione di crescita: “Moreover, Beyond the measurement of progress is the need of social and ethical performance” (Zadeck, 1998: 1438), Ancora: “Measurement is not a passive, neutral activity...” (Ibidem: 1439).

Prima di concludere, vediamo nel prossimo paragrafo, le principali caratteristiche delle aziende che fanno parte del Progetto di Economia di Comunione, in quanto risultato tangibile dell'applicazione dei principi della DSC in relazione alla RSI nella pratica.

6 - La prospettiva economico-aziendale dall'origine di un'intuizione rivoluzionaria ai nuovi orizzonti dell'Edc: La metodologia di ricerca utilizzata, i risultati ottenuti e le prospettive di ricerca futura

Non ci sembra completo questo scritto se non presentiamo qualche riflessione empirica almeno sulle aziende che abbiamo menzionato, cioè le aziende che fanno parte dell'Economia di Comunione³⁹, Per cui, pur continuando l'attività di ricerca, non abbiamo dati recentissimi, ma quanto presentiamo ci sembra utile per approfondire la discussione e per calarci nella realtà.

6.1 - Le linee evolutive delle aziende EdC dal 1991 al 2004: la metodologia di ricerca utilizzata ed i risultati ottenuti

La ricerca è iniziata circa tre anni or sono, attraverso l'acquisizione di informazioni su tali aziende, basata sulla lettura di casi aziendali presentati ai già molti convegni, che si occupavano

³⁹ Il progetto è stato lanciato per la prima volta da Chiara Lubich-Presidente del movimento dei Focolari, in Brasile ad Araceli, nel 1991, in risposta all'estrema situazione di povertà che era presente in quel posto e l'idea era di creare aziende che producessero utili e che, oltre a creare posti di lavoro, fossero il motore per risollevare le sorti di quella zona attraverso la condivisione degli utili. Tali aziende rappresentano il risvolto economico di uno stile di vita, inizialmente era la cultura del "dare" contrapposta alla cultura dominante dell'"avere", che permea tutti gli aspetti del comportamento umano, che è sorto originariamente seguendo i principi fondamentali della religione Cattolica, ma che è condiviso da molti esponenti di altre religioni ed anche da persone che non hanno nessun riferimento religioso. Ritorniamo a lungo su questi aspetti, per approfondimenti comunque si rinvia a: Lubich, 2001:23 .

di questo progetto ed anche attraverso i numerosi colloqui con i proprietari delle aziende, che fanno parte di questo progetto.

Dalla lettura di alcuni casi italiani è emersa la curiosità di approfondire la conoscenza di tali aziende e ciò è stato effettuato attraverso la somministrazione di questionari diretti ai responsabili amministrativi di tali aziende, questionari necessari per conoscere i caratteri della loro mission, governance ed accountability.

I risultati di tale ricerca, soprattutto concernenti i primi due aspetti del paradigma utilizzato, sono stati pubblicati, in parte, in precedenti lavori (Baldarelli, Vignini, 2003:38).

Per una valutazione del fenomeno nel suo insieme, ci siamo avvalsi anche di indagini statistiche già esistenti ed effettuate, un po' in tutto il mondo, da tecnici e studiosi di diverse discipline (Gold, 2004:82; Di Ciaccio,2004).

Nonostante la comprensione della realtà delle aziende EdC richieda la multidisciplinarietà di approccio, ci siamo soffermati, come si è potuto notare, all'approccio economico-aziendale, che ci ha permesso di trarre spunti essenziali per lo sviluppo del lavoro, che abbiamo, sino ad ora, svolto.

Alcuni interessanti dati, per evidenziare la portata del progetto internazionale di cui stiamo parlando, ci permette di individuare anche alcune tappe fondamentali nel suo sviluppo e nella sua evoluzione, rinviando per i grafici all'appendice statistica.

Le Aziende che appartengono al Progetto economia di Comunione sono, secondo i dati più recenti, circa 800, sparse nei 5 continenti, di tutte le forme giuridiche previste per le aziende for profit ed in tutti i settori dell'economia (si vedano a questo proposito i grafici in appendice, che ne danno una sintetica descrizione).

All'attuale stato dell'arte, dal 1992, anno successivo a quello in cui il progetto ha preso avvio, si è passati da aiuti a 4.000 situazioni di povertà, vicine e lontane, a 11.405 situazioni di povertà nel 2003 (Osservatorio dell'Economia di Comunione; www.edc-online.org).

Con la condivisione degli utili si è riusciti a coprire circa il 90% delle richieste pervenute da tutto il mondo, ripartite tra progetti di scolarizzazione, edilizia e quant'altro.

In un recente convegno del settembre 2004, si è fatto il punto sulla situazione delle aziende Edc e ci siamo sentiti di partecipare attivamente soprattutto attraverso la specifica preparazione di aziendalista.

Questo mi ha permesso di riflettere anche sull'evoluzione, che tali aziende hanno avuto e come ciò ha influito sulla loro definizione degli obiettivi, sulle modalità di gestione e sulla rendicontazione esterna.

Da quando il progetto ebbe origine, nel 1991, in Brasile, il progetto si è radicato progressivamente nelle varie zone del mondo, lo stesso è stato curato e tenuto sotto stretta osservazione dagli studiosi, che erano inizialmente soltanto economisti, ma successivamente l'attenzione a questo progetto si è estesa a studiosi di quasi tutte le discipline. Ne sono testimonianza le numerose pubblicazioni interdisciplinari su tale argomento.

L'attenzione di ricerca posta, sin dall'inizio, su queste aziende, ha portato a momenti di svolta per le aziende stesse, momenti resi necessari dalle difficoltà, che, man mano, emergevano dalla pratica aziendale ma anche dalle ricerche, che erano dirette a misurare la redditività di tali aziende, in funzione della loro capacità di competere sul mercato.

Questo ha permesso, di volta in volta, di trasformare le incertezze, gli svantaggi, il ristagno, in occasioni per riflettere e per rilanciare di nuovo tali aziende cogliendone le novità, che venivano messe in luce, tempo per tempo, e contribuiscono a modificare paradigmi sino ad ora immutabili.

I pionieri di questo progetto sono stati spinti a farne parte, perché animati da un sogno: quello di sollevare situazioni di povertà vicine e lontane, questo ha portato alla "riorganizzazione" di aziende già esistenti⁴⁰ ma soprattutto alla costituzione di nuove aziende, animate da questa ultima finalità ed allo stesso tempo, con l'obiettivo di raggiungere anche il profitto⁴¹.

Grazie all'attento studio, concomitante alla loro nascita ed evoluzione, prima attraverso le tesi di laurea, poi attraverso studi ad hoc, si sono evidenziati i problemi più urgenti da risolvere, che sono stati sollevati anche dagli stessi imprenditori. I quali erano animati da molta buona volontà ma che dovevano, tempo per tempo, risolvere le problematiche della gestione aziendale, che si doveva espletare anche tendo presenti le ferree regole della concorrenza e del mercato. Inoltre si sentiva l'esigenza di delineare linee di gestione comuni e condivisibili a livello mondiale.

E' per questo motivo che, verso la metà degli anni novanta, si è costituito il Bureaux Internazionale di Economia e Lavoro, organismo di supporto all'Edc, costituito sia da studiosi,

⁴⁰ In questo senso Marcelle, piccola imprenditrice agricola della Costa D'Avorio, quando ha sentito parlare dell'EdC: " Mi piace l'Economia di Comunione ma siccome non ho potuto fare degli studi vorrei sapere da te se ho capito giusto"...e prima di sentir parlare di Economia di Comunione ero sempre addosso agli operai per sgridarli e per dimostrare che il loro lavoro era fatto male ...sentendo parlare di Edc ... mi erano rimaste particolarmente impresse la cultura del dare, il fare del mio ambiente di lavoro una famiglia ... Tornando a casa avevo cercato di capire come vivere questi valori con i miei operai : subito il giorno dopo ho cercato di ascoltarli, dar loro fiducia ed amarli concretamente dando loro da mangiare... (Rivista di Economia di Comunione, No.19, 2003: 8).

⁴¹ Tra queste Ancilla Consulting, di cui ci racconta la titolare Tita Puangco "è nata nel 1991 a Manila, nelle Filippine, quale immediata risposta al progetto di Economia di Comunione. Allora lavoravo quale funzionaria di banca, un lavoro sicuro e ben retribuito, ma d'accordo con mio marito avevo deciso di aderire all'invito di Chiara lasciando il mio lavoro per creare un'azienda di consulenza ...Ancilla entra adesso nel quattordicesimo anno di attività... Grazie al suo impegno professionale ed alla Provvidenza, dallo staff di 22 persone di dieci anni fa, siamo giunti ad essere 48 professionisti, a servizio di 270 clienti." (Rivista Economia di Comunione, No.20, 2004:21)

sia da imprenditori e studenti. Durante le sue riunioni si prendono atto dei problemi contingenti e strategici dell'Edc e si cercano di risolvere, in modo adeguato al periodo, che si sta attraversando.

Da questo si desume che non si può parlare dell'EdC come di un ideal-tipo di azienda, in quanto è troppo legata alla realtà in cui si sviluppa in quel determinato momento, in relazione alle sue specifiche esigenze spaziali e temporali.

Infatti, in ogni tempo, le esigenze sono state diverse, cerchiamo di individuare alcune tappe fondamentali della loro evoluzione nei 10 anni passati.

La prima tappa riguarda la gestione dell'azienda, cioè riuscire a tradurre l'idea "profetica" iniziale (Lubich, 2001), in modalità di definizione degli obiettivi, modalità di gestione e di rendicontazione, che potessero tenere conto di quanto si stava costruendo alla luce della cultura del dare prima, della comunione poi e della fraternità all'attuale stato dell'arte.

Questi tre passaggi hanno richiesto profonde riflessioni, in quanto la cultura del dare è stata, tempo per tempo, approfondita e calata nella realtà, mettendo in rilievo l'importanza della comunione e della reciprocità all'interno dell'azienda e tra le aziende del progetto, ma anche, dove possibile, al di fuori dello stesso.

Il processo evolutivo ha anche richiesto, tempo per tempo, una terminologia diversa, per mettere in rilievo che cosa in realtà stava accadendo, sino ad arrivare al concetto di aziende, che operano tenendo conto della fraternità (Lubich, 2004).

La fraternità comprende la logica di vita aziendale, orientata dalle linee per condurre l'impresa, di cui parleremo fra breve, linee che hanno trovato collocazione in un modo di gestire a dir poco rivoluzionario, anche come rapporto tra aziende e processo di globalizzazione.

Questo aspetto ha reso necessaria una maggiore visibilità e ciò è stato reso possibile attraverso la spinta alla costituzione di nuovi Poli industriali e di consolidamento di quelli già esistenti ed anche divenendo, dal punto di vista dell'immagine, chiaramente visibili in Poli produttivi, che possono essere espressione di una cultura della fraternità applicata all'azienda ed essere, allo stesso tempo punto di riferimento, economico e culturale, sia per le altre aziende che non conoscono il progetto, sia per coloro che vogliono conoscerlo e non da ultimo anche per il mondo politico, che può trovare in esse un modello coerente con lo sviluppo sostenibile.

Passiamo ora ad analizzare i principali passaggi, che ha subito la cultura aziendale insita nelle aziende EdC, e come questi sono stati connotati da atti concreti, predisposti da tali aziende.

Dal punto di vista strettamente aziendale, in sintesi, possiamo individuare due diverse situazioni, di cui la prima riguarda la comprensione e l'attuazione concreta delle linee per condurre un'impresa e del Manifesto per un agire economico di comunione, mentre la seconda riguarda la divulgazione del progetto, spesso involontaria, e quindi il tentativo di portare un

messaggio culturale nuovo a tutti gli aspetti dell'ambiente economico, politico e sociale, ciò attraverso il documento di Genova ed il Fondo Giovani per un Mondo Unito (Pelligra, Ferrucci, 2004: 216).

Da quando il progetto prese avvio, in Brasile nel 1991⁴², gli imprenditori aderirono con entusiasmo ed anche gli studiosi, tra cui Luigino Bruni, Benedetto Gui, Stefano Zamagni, Luciano Cillerai, Lia Varia Fortunati, Linda Specht ed io, seguirono, dal punto di vista scientifico, l'evolversi di questo progetto.

Iniziarono subito le prime difficoltà, non tanto per l'andamento economico delle aziende, che in parte di nuova costituzione, dovevano ancora consolidarsi prima di ripartire l'utile nelle parti richieste dal Progetto, quanto nelle modalità attraverso cui inserire la cultura del dare in azienda. Anche se nelle prime aziende c'era già una condivisione di questi valori portanti, la loro piena attuazione non era certo semplice. Occorreva modificare l'organizzazione e la gestione dell'azienda, non da ultima, la rendicontazione ma come fare?.

Per cui il Bureax, prima citato, ha avuto un bel lavoro da svolgere, soprattutto durante i primi tempi del progetto ed il primo risultato lo si è avuto attraverso l'impostazione e la diffusione delle Linee per condurre l'Impresa, che dal 1997, orientano la gestione delle aziende EdC, sulla base di sette punti principali:

1. imprenditori, lavoratori, impresa;
2. il rapporto con i clienti, i fornitori, la società civile e i soggetti esterni;
3. etica;
4. qualità della vita e della produzione;
5. armonia nell'ambiente di lavoro;
6. formazione e istruzione;
7. comunicazione (Pelligra, Ferrucci, 2004:212).

Ognuno di questi aspetti ha chiarito come l'azienda avrebbe dovuto essere gestita secondo lo spirito della cultura del "dare".

⁴² Per capire la difficoltà di attuare tale progetto, prendiamo una parte del discorso di Chiara Lubich, in occasione della Laurea Honoris Causa in Economia –Università di Piacenza-1999: “ Pur non essendo esperta di problemi economici, ho pensato che si potevano far nascere ...delle aziende, in modo da impegnare le capacità e le risorse di tutti per produrre insieme ricchezza a favore di chi si trovava in necessità. La loro gestione doveva essere affidata a persone competenti, in grado di farle funzionare efficacemente e ricavarne degli utili. Questi dovevano essere messi liberamente in comune. E cioè: aiutare i poveri e dar loro da vivere, finchè abbiano trovato un posto di lavoro. Un'altra parte per sviluppare strutture di formazione per “uomini nuovi”...Un'ultima parte, certo, per incrementare l'azienda” (Dal Discorso di Chiara Lubich-Piacenza –29 gennaio 1999: 6).

Una seconda importante tappa nella storia dell'Edc, è stata nel 1999 con la predisposizione condivisa, del Manifesto per un agire economico di comunione, che si può vedere allegato in appendice, in cui coloro, che si occupano di Edc: studiosi, studenti, imprenditori, si riconoscono portatori di una cultura nuova, non soltanto a livello di aziende, ma anche a livello individuale.

Questi orientamenti, che le aziende EdC devono attuare nella mission, nella governance e nell'accountability, sono stati oggetto di alcune ricerche empiriche, dirette a verificare in grado di applicazione degli stessi nelle aziende in parola (Golin, Parolin, 2003) da cui si è desunta un'elevata adesione agli stessi.

L'applicazione di questi principi orientanti la gestione, è stata parallelamente promossa attraverso la creazione di "Scuole per Imprenditori ", che, dal 2001, formano i manager orientandoli in primo luogo ai valori portanti del progetto ed in secondo luogo formando gli imprenditori ed i manager all'ottimo utilizzo degli strumenti di governo dell'azienda. Le Scuole per gli imprenditori diventano, allo stesso tempo, un'occasione per lo scambio di esperienze e di condivisione della vita aziendale, in una logica di crescita reciproca.

Si è trattato anche di pensare a come tradurre queste linee in orientamenti per la consulenza e per fornire strumenti adeguati a questo, un tentativo interessante è dato dal metodo Rainbowscore, che rinviamo ad altre sedi per approfondimenti (Golin-Parolin, 2003).

Dal 2000 in poi, in particolare, ci si orienta invece a creare una cultura nuova anche in relazione al rapporto azienda, globalizzazione e sostenibilità, affermando con forza che la cultura aziendale può modificare quella antropologica ed in questo modo fornire le basi ai governi per una via alternativa allo sviluppo⁴³.

Se nei confronti dei Governi è importante il documento di Genova, per quanto riguarda la visibilità concreta di questa realtà, la parola d'ordine è : "Polarizziamoci", cioè la promozione, sulla falsariga del Brasile, come abbiamo già detto nel precedente paragrafo, di Poli produttivi in tutto il mondo, che siano in grado di essere fisicamente l'espressione di questo nuovo modo di essere azienda. I Poli, che possono essere visitati nelle loro aziende e nelle sale conferenze, si trovano all'attuale stato dell'arte, oltre al Brasile dove ne sta sorgendo un secondo, in: Italia-Loppiano, in Argentina, in Belgio, In Portogallo e Negli USA⁴⁴.

Vediamo, prossimo paragrafo, i risultati di una ricerca ancora in corso di svolgimento, per supportare, anche con dati quali-quantitativi, quanto affermato in precedenza.

⁴³ Questo è contenuto nel documento di Genova del 2001, per cui si rinvia al paragrafo 6.3.

⁴⁴ Questo porta a riflettere di nuovo su una nuova idea che dà l'Economia di comunione in merito alle aggregazioni aziendali, proponendo, ancora una volta dall'esperienza, una modalità di aggregazione, che sfugge di nuovo agli schemi classici formali ed informali, ma questo sarà oggetto di ricerche future.

6.2 - *Primi risultati di una ricerca sul campo*⁴⁵

Sviluppiamo l'analisi attraverso una presentazione sintetica delle aziende in parola, utilizzando i dati, che provengono dall'Osservatorio permanente delle aziende Edc con sede a Milano, dati che ci danno un'idea della dimensione del fenomeno a livello mondiale.

Si tratta infatti di circa 800 aziende, che operano nei diversi settori dell'economia, in tutti i continenti aventi le più diverse forme giuridiche e soprattutto di piccole e medie dimensioni.

Rinviando all'appendice statistica per i dati più aggiornati, la rappresentazione grafica di alcuni degli aspetti delineati viene invece contenuta in calce a questo paragrafo nelle tabelle 4, 5 e 6.

A questo proposito, ci preme invece sottolineare quanto queste aziende hanno contribuito nel tempo ad aiutare situazioni di povertà vicine o lontane con la tabella 4 e la figura 1 che individuano, il numero delle persone aiutate nel tempo, a testimonianza del loro impegno a sviluppare la solidarietà a livello internazionale.

In Italia, come evidenziato nella figura 2, sono presenti 123 aziende con diversa distribuzione tra nord, centro e sud Italia. In particolare si è riscontrato che la maggioranza delle imprese sono società di capitali, o imprese individuali, mentre la minoranza è costituita da società per azioni o società in nome collettivo.

La maggior parte di queste società opera nel settore dei servizi, e una buona parte di queste nel terziario avanzato; il 60% delle imprese del comparto servizi sono, infatti, società che si occupano di creazione pacchetti software, cablatura reti per dati, o che erogano servizi di hosting housing per il comparto internet, o ancora che s'interessano di web designer. L'altro comparto dei servizi, che coinvolge queste imprese, è quello dei servizi sociali. Circa il 70% delle società, che operano in questo comparto, è localizzato nel centro Italia tra le Marche e la Toscana. Gli altri settori di maggior rilievo sono quello del commercio 18%, quello dell'artigianato-arredamento per il 15% e quello agro-alimentare per il 11%⁴⁶.

In questo contesto siamo in grado di fornire anche un primo flash di alcuni dei risultati, relativi ai 20 questionari, che ci sono stati riconsegnati, sino ad ora, dal centro e dal sud Italia. I questionari, che stiamo somministrando, tramite e-mail e colloquio telefonico successivo al loro invio, contengono molte domande, di cui alcune riguardano una prima parte generale ed identificativa dell'azienda, altre concernono la struttura organizzativa e le caratteristiche della gestione, una terza parte di domande considera il sistema informativo e le ultime, non per

⁴⁵ Per il lavoro operativo di somministrazione dei questionari e gestione dei dati si ringrazia il Dott. Renato Medei, che diligentemente ci sta aiutando a portare avanti questa ricerca.

⁴⁶ I dati sono tratti dal Rapporto sull'Edc, Città Nuova, No.2, 2002.

importanza, contengono i quesiti sull'appartenenza ad una categoria di aziende eticamente orientate e quindi ai relativi risvolti etici.

I risultati, che vengono presentati, riguardano soltanto gli aspetti interessanti ai fini della ricerca, tra cui in primo luogo le modalità di comunicazione interna, da cui emerge che le risultanze aziendali vengono diffuse prevalentemente attraverso la forma della riunione aziendale, mentre in altri pochi casi si usano report o pubblicazioni interne a diffusione generale.

I dirigenti, che scelgono la comunicazione attraverso riunione aziendale, lo fanno perché ritengono l'assemblea, non solo un momento di incontro ma anche di verifica ulteriore.

Tutti gli intervistati sono, infatti, concordi nel rispondere che l'impresa non è solo un luogo di produzione, come afferma una nota azienda di arredamento: "oltre ad essere un luogo di lavoro, e per questo a volte faticoso, è un luogo d'incontro, di scambio, di condivisione e di partecipazione, oltre a favorire lo scambio tra culture" ed ancora un'altra opinione: "... nelle imprese del progetto Edc si esprimono valori per questo l'impresa non può essere solo un luogo di produzione".

Inoltre gli intervistati, che hanno sino ad ora risposto, come secondo aspetto interessante ai nostri fini, ritengono tutti che sia possibile permeare l'attuale sistema economico con principi etici, concordano nel ritenere che la scelta di valori etici costituisca un plus, come è la testimonianza che segue: "un qualcosa che alla lunga paga", oppure affermano che "l'etica non sia contro l'economia anzi la renda più vicina ai bisogni dell'uomo".

Alla richiesta di come definire il progetto Economia di Comunione, come terzo aspetto che ci può interessare, le risposte sono state alquanto differenti ma tutte incentrate sulla capacità dello stesso di cambiare l'attuale sistema economico, come si può leggere: "Un'utopia che può diventare realtà, oppure qualcosa di talmente ovvio che nessuno vi aveva pensato", ancora: "è una economia che sta nel mercato e lo rispetta ma non ne è vittima, anzi lo apre a nuove prospettive", infine: "un'umanizzazione dell'economia, aperta al tessuto sociale mondiale".

Come quarto aspetto, che riguarda le motivazioni, che spingono questi imprenditori ad aderire all'Edic, il comune denominatore è dato dalla convinzione che nel mercato globale un'economia giusta, corretta, possa essere il veicolo della libertà individuale e motivo di felicità e non di frustrazione, per la mancanza di risorse, e per la conseguente esclusione dallo stesso sistema economico.

Vediamo come hanno risposto: "Convinzione che la cultura del dare è sorgente di libertà e motivo di felicità", ancora: "poiché è l'unico progetto da cui può scaturire un futuro di pace e di sviluppo per l'intera umanità, vale a dire un modello di globalizzazione".

La scelta di seguire obiettivi anche solidaristici, come quinto aspetto interessante, ha

comportato per queste imprese un periodo più lungo di avviamento, oggi comunque tutte riescono a destinare parte dei loro utili alle iniziative di formazione di persone sensibili alla tematica della solidarietà.

Altre aziende destinano parte dell'utile per le necessità delle località, in cui insistono ed operano.

I dipendenti per queste imprese, come aspetto finale, costituiscono una ricchezza e non un costo, il tutto risulta evidente, anche dal fatto, che tutte cercano di creare, non solo un buon clima di lavoro ma soprattutto un rapporto duraturo e costruttivo con i loro dipendenti. "... per creare un clima di serena amicizia, fonte anche di più efficiente collaborazione, come affermano:" perché secondo i criteri dell'economia di comunione è l'unico modo per produrre consapevolmente" ed un'altra testimonianza: "perché riteniamo il rapporto un plusvalore aziendale".

Le modalità in cui questo rapporto viene costruito e saldato variano da impresa ad impresa, alcuni si fermano all'integrazione dei vari soggetti nella vita aziendale, altri invece portano l'azienda all'interno delle famiglie dei loro dipendenti organizzando momenti di incontro e momenti ricreativi aperti ai nuclei familiari, quindi come afferma un'altra azienda: "Facendoli partecipare e condividendo con loro le scelte dell'azienda", oppure da un'altra testimonianza: "Motivando, incentivando, responsabilizzando, dando la possibilità di entrare a far parte della società" e ancora un'altra: "Cercando di vivere l'unità nei rapporti personali, venendo incontro alle varie esigenze" ed infine: "Con il coinvolgimento dei familiari in momenti ricreativi comuni".

Dai risultati, che siamo stati in grado di presentare, tali aziende ci mostrano come sia possibile concretamente coniugare l'etica, il profitto e la solidarietà, nella ricerca di un'eventuale best practice per uno sviluppo di aziende, più a misura di persona.

La ricerca è anche orientata a comprendere come tali aziende riescono a gestire i progetti di aiuto agli indigenti, anche geograficamente molto distanti rispetto all'azienda che finanzia, questo ci ha permesso di vedere come si avvalgano di aziende non profit, spesso ONLUS, che si occupano del trasferimento dei fondi e del controllo dello stato di avanzamento dei progetti di solidarietà.

La ricerca continuerà a livello nazionale ed internazionale, coinvolgendo paesi come il Brasile e l'Argentina.

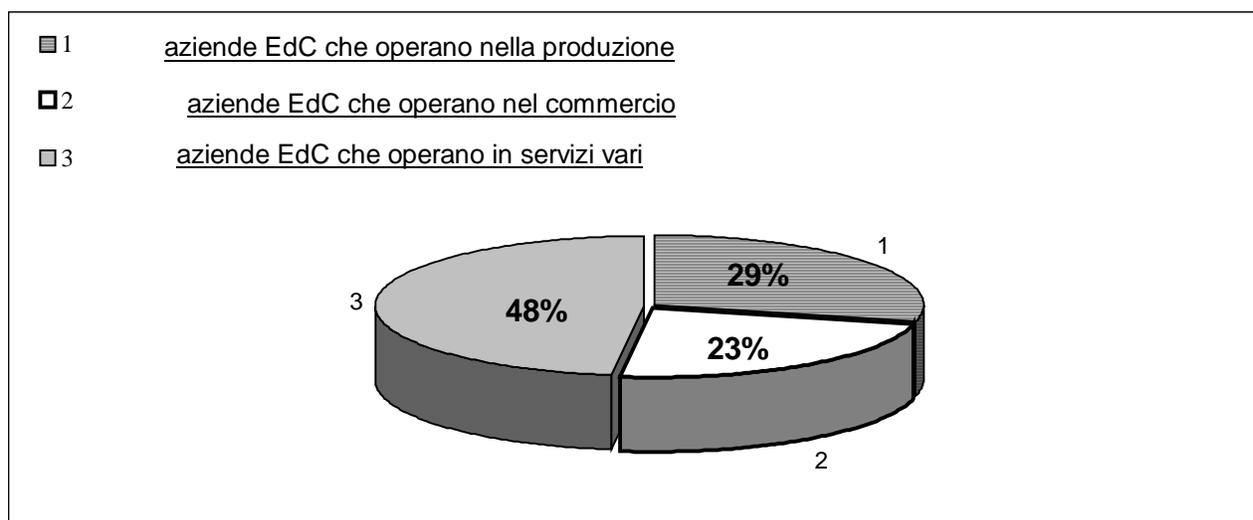
Nel prossimo paragrafo presentiamo le motivazioni per cui questo modello diventa un modello generalizzabile. Prima di ciò presentiamo le tabelle ed i grafici citati all'inizio del paragrafo.

Tab. 4 - Distribuzione geografica ed incremento temporale del numero di aziende Edc

CONTINENTI	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
EUROPA	132	161	208	336	430	448	477	478	469	481	486
ASIA	10	19	23	23	32	37	35	36	38	40	47
AFRICA		1	2	6	14	11	15	11	13	9	9
AMERICA	99	144	166	184	220	244	220	221	217	224	230
AUSTRALIA	1	3	3	5	7	7	7	15	15	15	6
TOTALI	242	328	402	554	703	747	754	761	752	769	778

Fonte: Osservatorio delle aziende dell'Economia di comunione

Tab. 5 - Tipologie di attività



Fonte: A. Ferrucci, Per una globalizzazione solidale. Verso un mondo unito. Documento di Genova, Roma, Città Nuova Editrice, 2002, pag 87

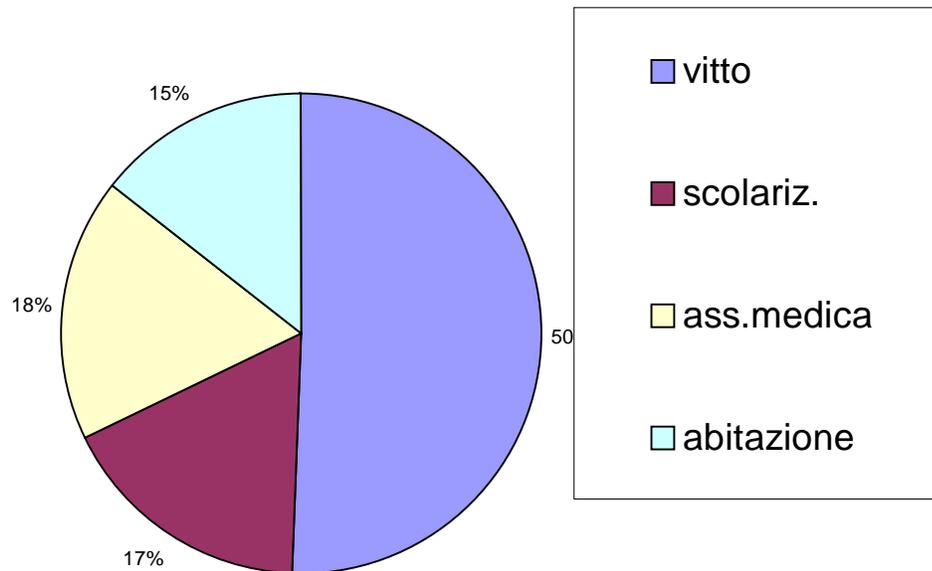
Tab. 6 - Distribuzione delle attività per tipologia

Commercio	Abbigliamento	23
"	Alimentazione	27
"	Arredamento	14
"	Auto	3

"	Libri	6	
"	materiale artigianale	2	
"	materiale informatico	5	
"	materiale sanitario	16	
"	materiale vario	50	
Totale commercio			146
Produzione	Abbigliamento	22	
"	Agricola	31	
"	Alimentari	37	
"	Arredamento	17	
"	articoli vari	28	
"	costruzioni edili	27	
"	Grafica	9	
"	Medica	2	
"	ind.meccanica	16	
"	Plastica	7	
"	Video	4	
"	Vari	8	
Totale produzione			208
Altri servizi	Consulenze	79	
"	Contabili	7	
"	Fotografici	2	
"	Informatici	27	
"	Legali	9	
"	Manutenzione	16	
"	Medici	58	
"	Progettazione	16	
"	Ristorazione	5	
"	Scolastici	38	
"	Telefonici	3	
"	Elettrici	9	
"	Elettronici	1	
"	Trasporti	3	
"	Turistici	14	
"	Vari	67	
Totale altri servizi			354
Altre imprese			60
TOTALE AZIENDE E ATTIVITA'			768

Fonte: Osservatorio delle aziende dell'Economia di comunione

Fig. 1 - Distribuzione per tipologia di servizio della quota di Utile destinata agli indigenti



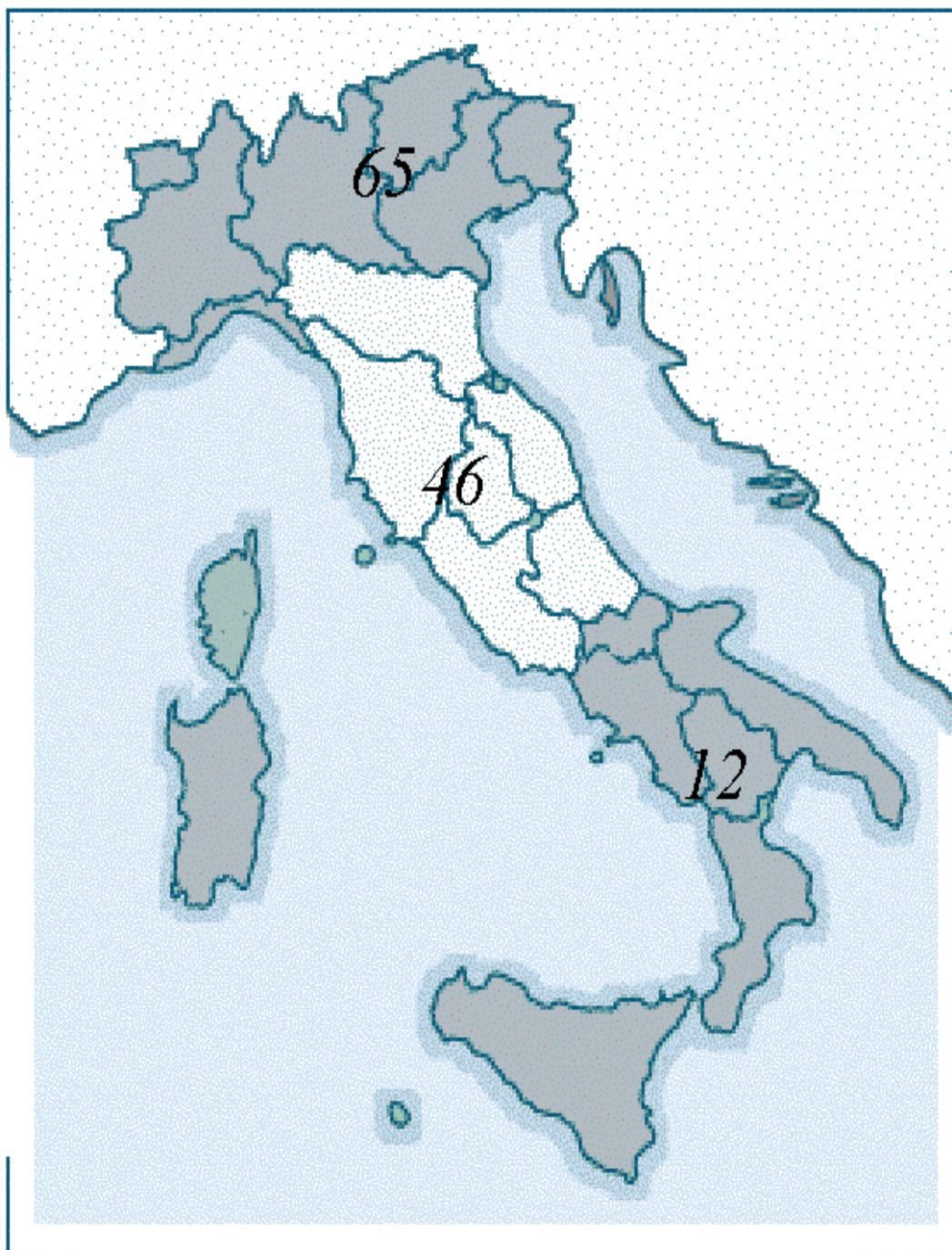
Fonte: Osservatorio delle aziende dell'Economia di comunione

Tab. 7 - Numero di indigenti aiutati dalle aziende edc negli anni

CONTINENTI	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
EUROPA	938	1.516	1.734	1.715	1.809	1.836	1.787	1.403	1.207	1.425	948
ASIA	448	625	920	955	983	976	974	954	897	1.401	1.299
AFRICA	1.306	933	984	1.194	1.265	1.367	1.394	1.926	6.184	6.182	6.263
AMERICA	1.752	1.792	1.806	1.949	2.457	2.434	2.258	2.354	2.518	2.645	2.801
AUSTRALIA		28	30	35	53	53	53	35	24	24	41
TOTALE	4.444	4.894	5.474	5.848	6.567	6.666	6.466	6.672	10.830	11.677	11.352

Fonte: Osservatorio delle aziende dell'Economia di comunione

Fig. 2 - Distribuzione geografica delle aziende EdC in Italia



ECONOMIA DI COMUNIONE

una cultura nuova

Questo documento nasce a conclusione dell'incontro '99 del Bureau Internazionale di Economia e Lavoro, dalla volontà di persone di tutti i continenti - accomunate dall'impegno sociale e culturale che si ispira alla spiritualità dell'unità del Movimento dei Focolari - che sentono la responsabilità e la esigenza di unirsi attorno ad una proposta di agire economico di comunione personale e sociale.

Esso si rivolge a quanti, traendone ragione dalle loro culture o convinzioni personali, condividono l'estremo disagio del constatare come nell'attuale contesto sociale le ragioni dell'economia vengono anteposte a valori e comportamenti fondamentali per uno sviluppo armonioso della società e per affrontare le urgenti sfide che si pongono all'umanità nel prossimo millennio.

Per un agire economico di comunione

La povertà e la ricchezza estreme, la concentrazione del potere economico, la deturpazione della natura, la violenza, l'infelicità e la disarmonia che sono sotto gli occhi di tutti, impongono di mettere seriamente in discussione la cultura economica oggi prevalente che sta dietro le scelte dei cittadini, il modo di operare delle imprese, l'azione amministrativa ed il disegno delle istituzioni.

E' una cultura che spesso:

- riduce i rapporti tra le persone a scambio interessato;
- riduce le aspirazioni umane alla ricerca di un maggior reddito;
- riduce la società ad uno spazio anonimo in cui si tende alla affermazione individualistica, nella illusione di una parità di opportunità per singoli e popoli che è smentita dai fatti,

Siamo convinti che:

- la persona, nonostante le sue spinte egoistiche, si realizza nella comunione con gli altri - ossia nel dare e nell'apertura disinteressata all'altro - che suscita la reciprocità;
- la persona ha bisogno di ricercare in tutte le sue azioni significati che vanno al di là del loro valore strumentale;
- al fine di accogliere e valorizzare adeguatamente tutti i suoi membri - nella diversità nelle loro aspirazioni e delle loro risorse - la società, deve coniugare senza preclusioni ideologiche vari principi di organizzazione, tra cui lo scambio, l'autorità fondata sul consenso democratico e la libera associazione civile.

Per questo, arricchiti dall'esperienza e dalle riflessioni di quanti operano per una economia solidale nel progetto di Economia di Comunione nella Libertà, vogliamo impegnarci con l'azione e con la riflessione a far crescere e a diffondere una "cultura economica del dare" che si esprima:

• a livello di scelte individuali

- nella tensione ad una comunione con l'altro fatta di reciproca apertura, stima, rispetto e condivisione della condizione umana;
- in uno stile di consumo sobrio e critico, rispettoso delle risorse comuni dell'umanità e della naturale aspirazione ad una sostanziale uguaglianza con gli altri uomini;
- in un uso responsabile della propria ricchezza affin-

- ché essa serva alla promozione del bene comune;
- in un ruolo attivo in iniziative economiche per il bene comune, creando posti di lavoro e rispondendo a bisogni irrisolti delle persone e della comunità;
- nella condivisione dei propri introiti e risorse con l'altro nel bisogno, in un rapporto di pari dignità.

• a livello di organizzazioni produttive:

- nel conciliare le esigenze di efficienza e redditività con l'obiettivo di fare dell'attività economica un vero luogo d'incontro tra tutti i soggetti coinvolti;
- nella partecipazione attiva dei lavoratori alla vita dell'impresa;
- nell'impegno concreto a migliorare l'ambiente sociale in cui operano, non sentendo a loro estranei il bene comune e le necessità urgenti delle persone più svantaggiate con le quali entrano in contatto;
- nello stabilire rapporti di reciproca apertura e fiducia con consumatori, fornitori, concorrenti, comunità locale, pubblica amministrazione, con lo sguardo rivolto all'interesse generale;
- nel vivere e promuovere il pieno rispetto della legalità e dell'ambiente.

• a livello di disegno delle istituzioni:

- nel garantirne il controllo democratico da parte dei cittadini, consentendo di esercitare un'influenza su di esse anche a chi non detiene potere economico;
- nell'assicurare un uso delle risorse naturali del pianeta che tenga conto delle esigenze di tutti gli uomini di oggi e soprattutto di quelli di domani;
- nello sviluppare istituzioni, regole e leggi, capaci di conciliare le esigenze della libertà economica con gli obiettivi della società;
- nel creare o rafforzare organizzazioni internazionali capaci di dare regole e di operare in modo efficace, in particolare in materia di flussi finanziari e del commercio, a protezione degli interessi prima di tutto dei paesi più deboli.

Crediamo che una cultura economica che tenga conto di queste esigenze potrà ispirare un agire economico che appaghi le esigenze di giustizia, di partecipazione, di pace, di armonia con la natura, di felicità e di bellezza di tutti gli uomini e le donne del XXI secolo.

International Bureau of Economy and Work
New Humanity - Movimento dei Focolari
Araceli, Brasile, 12.6.99

6.3 - Invece di concludere: un modello generalizzabile!

Le aziende, che fanno parte del progetto di Economia di Comunione nella libertà, cercano di vivere la comunione e la fraternità, nella reciprocità⁴⁷ al loro interno e con gli indigenti, che ricevono il denaro e ricambiano in termini di risorse intangibili, ciò permette di arricchire il rapporto strettamente monetario, rapporto che si instaura con le realtà che soccorrono.

Inoltre, inseriscono questo approccio, in maniera stabile, nel loro orientamento strategico di fondo, nelle modalità di governo e nel sistema di rendicontazione esterna.

Le stesse cercano di sobbarcarsi alcune esigenze della comunità nazionale ed internazionale, facendosi promotrici dello sviluppo economico e diventando un piccolo esempio anche per i governi dei paesi dove esiste la povertà economica ed il disordine sociale come il Brasile e l'Argentina. Inoltre dimostrano di saper valorizzare gli aspetti positivi della globalizzazione e così operando, riescono a far crescere le relazioni sociali ed a sviluppare le loro aziende nel rispetto e nel consenso della collettività⁴⁸, non solo riducendo al minimo i conflitti, anzi tramutandoli in occasioni di confronto costruttivo, che apre la via a nuove prospettive economiche e sociali.

La presenza di aziende, ripetiamo quello presentato è soltanto uno dei casi, che possono essere analizzati e che hanno la propensione a comportarsi in questo modo, si può tradurre, per loro, in un vantaggio competitivo⁴⁹; inoltre esse si fanno promotrici di una cultura aziendale innovativa rispetto cultura aziendale prevalente, e cercano anche di intervenire, migliorandola, sulla cultura antropologica prevalente⁵⁰ a livello globale.

Quindi, alla riflessione su questo specifico progetto, si associa una riflessione più ampia sui problemi inerenti il rapporto tra etica e globalizzazione. Rapporto che sembra essere recuperato dal caso concreto analizzato e quindi generalizzabile.

⁴⁷ In merito alle conseguenze della mancanza di reciprocità si legga: " There is nothing permanent about the expression of reciprocity. If the bonds of community giving are broken the result is not a state of value neutralism. The vacuum is likely to be filled by hostility and social conflict, a cosequence discussed in another context...the myth of maximizing growth can supplant the growth of social relations" (Fisher-Lovell, 2000: 109).

⁴⁸ "L'azienda può passare dalla lotta contro gli avversari all'alleanza e all'inglobamento di quelli sui quali non riesce ad avere la meglio. La logica ed il processo che segue sono una logica ed un processo tipici del comportamento umano e sociale. Per seguire le aziende nella loro concreta attività e nei necessari cambiamenti l'economia aziendale deve forse muoversi sempre più verso il campo sociale?" (Franceschi, 1998:362).

⁴⁹ In merito alla progressiva importanza dell'attuazione di un'etica aziendale si legga: "Recommendations to expand or contract the current methods of developing attention to the ethical dimensions of organizational practice cannot exist solily as text on a page, whether in the form of examination questions, codes of conduct, or as pronouncements from senior officials. They have to be accepted and "lived" by the membership. Without this, educational syllabi, pronouncements, and codes of conduct are little more than window dressing"(Fisher-Lovell, 2000: 109).

⁵⁰ L'esigenza di una modificazione della cultura antropologica può emergere da quanto segue: "Il periodo che stiamo vivendo è ancora di transizione, e non può essere altrimenti, poiché coesistono posizioni che si rifanno all'impresa puramente capitalistica ed a quella sociale, mentre avanza con fatica quella relativa all'impresa globale o eco-sociale" (Catturi, 1994: 174).

Vediamo come Tita Datu Puangco-Fondatrice e Presidente di "Ancilla Enterprise Development Consulting (Ancilla EDC) - società di consulenza in formazione e gestione aziendale- 40 consulenti - sede: Filippine- descrive la sua esperienza anche durante la Crisi Asiatica: *"Quando la crisi ci colpì, capimmo che dovevamo offrire a compensi ridotti le consulenze di revisione delle strategie delle aziende clienti per affrontare le nuove realtà dell'ambiente esterno. Comprendemmo anche che avevamo un ruolo verso le aziende nel far loro capire che potevano licenziare le persone in un modo comprensivo e umano. Come strategia decidemmo di lavorare a livello regionale con società multinazionali filippine nostre clienti, allargando il nostro mercato ai paesi del sud-est asiatico. ...abbiamo anche deciso di cercare opportunità in altri Paesi per associarsi in uno scambio di competenze.*

Ci siamo inoltre resi conto di dover dare una risposta alle sfide dello sviluppo che si pongono di fronte al nostro Paese. Come aiutare nelle aree di nostra competenza? Ci siamo imbarcati in un progetto per sviluppare l'Istituto Ancilla Guida Asia ... Vogliamo aiutare a trasformare il nostro Paese . Possiamo fare questo solo se saremo capaci di sviluppare una massa critica di capi orientati al servizio dell'avvenire in ogni settore della nostra società: affari, università, governo, ecc...La nostra visione sarebbe quella di sviluppare degli amministratori leaders, che vanno al di là degli interessi personali per servire il bene comune.... Ciò istituzionalizzerà anche i principi di un'impresa di Economia di Comunione...Abbiamo lavorato con molte società per intraprendere i introdurre in curriculum sulla leadership nell'azienda insieme a loro.... Ancilla è ottimista; se svilupperemo una massa critica di capi orientati al servizio, radicati nei principi dell'economia di comunione allo potremo dare speranza al nostro giovane popolo sapendo di aver fatto la nostra parte per formare i nostri futuri capi. Sicuramente la globalizzazione, così come evidenziato dalla crisi finanziaria asiatica, ha sguinzagliato forze esterne difficili da controllare e presenta una sfida per le imprese di oggi. Ciò che noi desideriamo fare è fare bene nel mercato è mettere a fuoco i fattori che sono sotto il nostro controllo e influenzare con creatività ed immaginazione le forze che possiamo cambiare...Continuiamo a credere che poiché diamo nello spirito dell'economia di comunione pure riceviamo il centuplo probabilmente non in profitto ma in gioia di aiutare e di condividere." (Datu Puangco, 2000: 93-95-96-99-101)

A dire il vero, non si tratta forse di creare una nuova cultura antropologica, ma di rispolverare quei valori che sono già scritti nell'uomo da quando egli esiste, soltanto che sono stati forzatamente sopiti dalla storia e dal trascorrere degli anni⁵¹, e, soprattutto, sono rimasti in gran parte fuori dalla riflessione economico-aziendale.

⁵¹ Interessante è leggere questa riflessione: "la cultura alternativa procede da una visione integrale dell'uomo, che ha il suo centro unificante e qualificante nel riconoscimento dell'uomo come persona". Ancora: " Ora la dignità personale è propria di tutti gli esseri umani, senza alcuna discriminazione." (Tettamanzi, 2000: 325).

Quindi il processo di globalizzazione, ci costringe a mettere a nudo una serie di problemi, che permettono di riflettere su questi valori e ci inducono a riorientare anche quelli relativi alla cultura aziendale.

Consci che l'operare delle aziende produce, oltre ai beni ed ai servizi, anche modelli di comportamento (Rusconi, 1997:203), si alimenta la spirale positiva, che si innesta anche nell'ambito della creazione di una nuova cultura aziendale che influenza, a sua volta, la cultura antropologica e sociale.

La presenza di un tentativo di trasformazione del modello culturale aziendale EdC in modelli culturali antropologici di riferimento è sottolineata dal documento di Genova, che è un tentativo concreto di "generalizzare" il modello proposto da queste aziende, che hanno senza dubbio "punte di eccellenza" dal punto di vista economico, etico e sociale, ciò è sottolineato anche dalla proposta di un Codice di Condotta, proposta fatta dalle Nazioni Unite per le aziende multinazionali, che è un altro primo passo verso questa direzione.

Infatti le aziende in parola stanno portando avanti un dialogo a livello mondiale con i massimi organismi, che si occupano dello sviluppo come l'ONU, con l'impostazione di un documento: "Il documento di Genova", che contiene una riflessione di sintesi su come tendere ad una globalizzazione solidale.

Il Documento di Genova è stato prodotto dopo un congresso, organizzato a Genova nei giorni 2-3 giugno 2001 da: New Humanity ong, Giovani per un Mondo Unito, La Diocesi di Genova ed il Comune di Genova, tra i presenti anche Mr John Langmore - Direttore della Divisione Politiche Sociali per lo sviluppo delle Nazioni Unite-ONU, per fare una proposta culturale e sociale concreta al mondo politico, che di lì a qualche giorno si sarebbe riunito nel "G8". Il documento, di cui riportiamo alcuni passi soltanto, rinviando per approfondimenti ad apposita bibliografia, è la sintesi di idee convergenti emerse durante la discussione nel congresso, che parte proprio dalla cultura aziendale, sperimentata nelle aziende EdC mettendo in rilievo come la globalizzazione può essere strumento di solidarietà e delineando quali sono i presupposti per renderlo realizzabile: *"Sentiamo quindi l'urgenza di una più piena umanizzazione della cultura che oggi informa la globalizzazione e che sta dietro le scelte dei cittadini, il modo di operare delle imprese, l'azione amministrativa ed il disegno delle istituzioni. Una cultura che troppo spesso riduce i rapporti tra le persone unicamente ad uno scambio interessato, riduce le aspirazioni umane alla sola ricerca di un maggior reddito o di maggiori consumi, riduce la società ad uno spazio anonimo in cui si tende alla affermazione individuale, nella allusione, smentita dai fatti, di una pari capacità di utilizzo, per i singoli e per i popoli, delle opportunità offerte dalla stessa globalizzazione"*. Ancora: *"Una cultura che si esprima, da un lato, in uno stile di consumo sobrio e critico, rispettoso delle risorse comuni dell'umanità e della naturale aspirazione degli esseri umani ad una sostanziale uguaglianza e, dall'altro, in un uso*

responsabile della propria ricchezza, affinché essa serva alla promozione del bene comune.

Una cultura che spinga ad un ruolo attivo in iniziative economiche per il bene comune, per creare posti di lavoro e dare risposta ai numerosi bisogni irrisolti delle persone e delle comunità anche condividendo le proprie risorse con chi ha di meno, in un rapporto di pari dignità" (Ferrucci,2000: 247, 249).

Questo ovviamente viene preso come un impegno ad agire attivamente, non a valle a livello di risultati economici e sociali, ma anche a monte a livello di cultura aziendale, già sperimentata nelle aziende EdC e quindi di cultura antropologica; in questo modo le aziende EdC diventano portatrici di valori d'eccellenza che, adeguatamente applicati con altrettanta professionalità e competenza, possono portare a risultati economici e sociali molto positivi a livello mondiale ma richiede anche un concomitante e continuo sforzo teorico per capire bene in quale direzione si stanno muovendo.

Quanto abbiamo presentato, dal punto di vista teorico e dal punto di vista empirico, ci sembra soltanto una tappa di una ricerca che vogliamo ulteriormente approfondire, i cui orientamenti siamo disposti a discutere in questo eccellente consesso. Gli orientamenti riguardano la ricerca della risposta di come calare i presupposti teorici relativi al rapporto DSC e RSI nella realtà concreta delle aziende, in particolare come sviluppare il ragionamento di ciò che chiamiamo "Middle level thinking" (Alford, Naughton, 2001) per le aziende EdC.

La prossima sfida è quindi di vedere dal punto di vista teorico come i principi generali della DSC, denominati anche Foundational Thinking, si traducono in un "linguaggio" più vicino alla pratica, attraverso forme di "spiritualità" tra cui quella del movimento dei Focolari da cui l'idea dell'ES è partita e come questa specie di "filtro" intermedio, permette di calare tali principi nella realtà concreta delle aziende. Nell'indagare "materia poco nota", vogliamo riportare lo stimolo che le seguenti citazioni ci hanno fornito, quando nella stanchezza e nel parziale sconforto abbiamo, in esse, ritrovato il vigore e siamo andati avanti.

"A voi giovani..., il compito di accogliere il corpo delle conoscenze, come finora svolte dagli studiosi delle nostre discipline e di considerarle, e di concorrere a rettificarle e rimuoverle senza soste..." (D'Ippolito, 1955:51)

"A voi, cari giovani allievi, che questi studi intraprendete, sono dunque riservate le soddisfazioni che un ricercatore trova quando indaga su materia poco nota. Nel nostro campo, potremo dire, "vi è gloria per tutti", solo che tutti siano animati dal sincero entusiasmo della ricerca della verità e sappiano imporsi quella disciplina di studio che è spirito di sacrificio e di rinuncia" (Cassandro, 1953: 36).

References

- Alford H, Sena B, Sherbinina Y., Festa F. (2005), "CST and CSR at the foundational level, or Corporate social responsibility in a Thomistic Philosophical perspective", (Draft for Loppiano meeting-23-24 June).
- Alford H. and Naughton M. (2001), *Managing as if Faith mattered. Cristian social principles in the modern organization*, Univ. Of Notre Dame Press, Indiana.
- Alford H. (2005), "La CSR nella Dottrina Sociale della Chiesa e nel pensiero Cristiano europeo", Sacconi G. (ed), 2005, *Responsabilità sociale e governo d'impresa. Problemi, teorie e applicazioni. Un esame critico*, Maggioli, Rimini.
- Amir E., Baruch L. and Sougiannis T. (2003), "Do financial analysts get intangibles?", *European Accounting Review*, 4 [635-659].
- Ardemani E. (1968), "L'evoluzione del concetto di azienda e dei sistemi contabili in Italia", in *Rivista dei Dottori Commercialisti* [411-430].
- Bagnoli L. (2004), *Quale responsabilità sociale per l'impresa?*, Angeli, Milano.
- Baldarelli M. G. (ed) (2005c), *Verso l'Economia civile: una prospettiva economico-aziendale*, Maggioli, Rimini (in corso di pubblicazione).
- Baldarelli M. G. (2005a), *Le aziende eticamente orientate. Mission, governance e accountability*, CLUEB, Bologna.
- Baldarelli M. G. (2005b), "Mission, governance and accountability in the "Economy of Sharing" companies: a real combination between entrepreneurship and sustainable development", in AA.VV. "Entrepreneurship and Macroeconomic Management", Pula – Croazia- 28-30 April 2005, Atti del convegno. vol. 2.
- Baldarelli, M. G. (2001), *Aspetti etici e sistema informativo nelle aziende turistiche dell' "Economia di comunione": prime proposizioni*, Various Authors. *Per un turismo autenticamente umano*, FaraEditore, Rimini.
- Baldarelli, M. G. (2005), *Ethically oriented enterprises: mission, governance and accountability*, CLUEB, Bologna.
- Baldarelli, M. G. (2004), "La mission, la governance e l'accountability delle aziende eticamente orientate nel mercato finanziario: tra teoria e prassi", *Non Profit*, 3 [599-634].
- Baldarelli, M. G., Santi M., Signori S. (2005), "Chiacchierando con E. Freeman", *Non Profit*, 1.
- Bartel A. C., Saavedra R., Vandyne, L. (2001), "Design conditions for learning in community service contexts", *Journal of Organizational behavior*, 4 [367-387].
- Besta F. (1916), *La Ragioneria*, Vol I, II e III, Villardi, Milano.
- Beu D. and Buckley M. R. (2001), "The hypothesized relationship between accountability and Ethical Behavior", *Journal of Business Ethics*, 34 [57-73].
- Bruni L. and Zamagni S. (2004), *Economia Civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*, Il Mulino, Bologna.
- Bruni L. and Crivelli L. (ed.) (2004), *Per una economia di comunione. Un approccio multidisciplinare*, Città Nuova, Roma.

- Bruni, L. (2002), “*La comunione e l'economia*”, Conference speech : “Felicità e vita civile nell'età della globalizzazione: idee e fatti a partire dall' EdC”, Rimini 22 June.
- Bruni L., Zamagni S. (2004), *Economia Civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*, Il Mulino, Bologna.
- Burckart, H. (1999), “*Sviluppo sostenibile e management: elementi per un nuovo paradigma di gestione*” in Bruni L. (ed.), *Economia di comunione. Per una cultura economica a più dimensioni*, Città Nuova, Roma [63-85].
- Carrol. B. (1999), “*Corporate social responsibility. Evolution of a definitional construct*”, Business and society, Sept. 38.3.
- Cassandro P. E. (1953), *Metodologia contabile ed economia d'azienda*, Cacucci, Bari.
- Centesimus Annus
- Ciambotti M. (2001), *L'influenza dei fattori culturali sul controllo manageriale. Un quadro d'analisi tra aspettative e conferme empiriche*, Lint, Trieste.
- Cillerai L. (2002), *Rivisitazione di alcune grandezze economiche dell'impresa*, in Bruni L. and Pellagra V., (ed.), *Economia come impegno civile. Relazionalità, Benessere ed Economia di comunione*, Città Nuova, Roma [367-386].
- Coda V. (2005), “*Responsabilità sociale e strategica dell'impresa*”, in Sacconi ed..
- Contrafatto M. (2004), “*Il corporate social accounting e reporting: uno sguardo alla letteratura internazionale*” in Rusconi G. and Dorigatti M. (eds.), *Teoria generale del bilancio sociale e applicazioni pratiche*, Franco Angeli, Milano.
- Corno F. (2002), *L'Etica nel governo dell'impresa. Convergenza tra pensiero laico e Dottrina Sociale*, Guerini e Associati, II ed.(I ed. 2001), Milano.
- Corticelli R. (1979), *La crescita dell'azienda. Armonie e disarmonie di gestione*, Giuffrè, Milano.
- Cortright S. A. and Naughton M. J. (2002), *Rethinking the purpose of business. Interdisciplinary essays from the Catholic Social Tradition*, University of Notre Dame Press, Notre Dame, Indiana.
- D'Ippolito T. (1955), *La scienza della ragioneria alla metà del secolo XX e il suo posto nel complesso delle odierne dottrine di Economia aziendale*, Abbaco, Palermo.
- D'Ippolito T. (1957), *Le discipline amministrative aziendali*, Abbaco, Palermo-Roma.
- Datu Puangco T. (2002), “*La crisi finanziaria asiatica e le imprese edc nelle Filippine*”, in Ferrucci A. (ed), *Per una globalizzazione solidale. Verso un mondo unito. Documento di Genova*, Città Nuova, Roma, 93, 95, 96, 99, 101.
- Di Toro P. (1993), *L'Etica nella gestione d'impresa*, CEDAM, Padova.
- Elkington J. (2005), “*Intervista a John Elkington*”, in Rusconi G. and Dorigatti M., *Modelli di rendicontazione etico-sociale e applicazioni pratiche*, Franco Angeli, Milano.
- European Multistakeholder forum on CSR-final results and recommendations*, 29 giugno 2004-Final Report
- Ferrucci A. (2001), *Per una Globalizzazione solidale. Verso un mondo unito. Documento di Genova* (in Italian and English), Città Nuova, Roma.
- Fincham R., Roslender R. (2003), *Intellectual capital accounting as management fashion: a review and critique*, European Accounting Review, 4 [781-797].

Fortunati L. V., Baldarelli M.G. (2002), "Aspetti etici e sistema informativo nelle aziende dell'Economia di comunione: prime proposizioni", in Bruni e Pelligra, *Economia come impegno civile*, cit.

Freeman R. E., Reed D. L. (1983), *Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance*, California Management Review, Spring 1983 [88-107].

Gabrovec Mei O. (1997), "L'analisi delle performance nei modelli solidali d'impresa", in AA.VV., *Scritti di Economia aziendale in memoria di Raffaele D'Oriano*, CEDAM, Padova.

Gaudium et Spes

GBS (2004), *Principi di redazione del bilancio sociale*, www.bilanciosociale.org.

Gold L. (2004), *The sharing economy. Solidarity networks transforming globalisation*, Ashgate, Burlington, USA.

Golin E. and Parolin G. (2003), *Per un'impresa a più dimensioni. Strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore*, Città Nuova, Roma.

Gray R., Owen D., Adams C. (2000), *Accounting and accountability. Changes and challenges in corporate social and environmental reporting*, London, UK (I ed. 1996), prentice Hall Europe.

Gray R. (1999), *The social accounting project and accounting and organizations and society. Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?*, University of Glasgow, Department of accounting and finance, December.

Gray R., Bebbington J. (2000), *Environmental accounting: managerialism and sustainability: is the planet in the hands of business and accounting?*, University of Glasgow, Department of accounting and finance, January.

Gray R. (1997), "The silent practice of corporate social reporting in companies: reconstructing the "silent account" in Zadek S., Prunzan P. and Evans R. (eds.), *Building Corporate social accountability: emerging practices of social and ethical accounting, auditing and reporting*, Earthscon, London.

Gray R. (2000), *Current developments and trends in social and environmental auditing, reporting and attestation: a personal perspective*, University of Glasgow publication, Department of accounting and finance.

Guatri L. and Bini M. (2003), *Impairment. Gli intangibili specifici*, EGEA, Milano.

Guthrie J. (2002), *Measuring up to change*, Financial Management, December.

Hinna L. (2002), *Il bilancio sociale*, Il sole24 ore, Milano.

Mc Call J. J. (1999), "Leadership and ethics: corporate accountability to whom, for what and by what means?", *Journal of Business Ethics*, 19 [135].

Laborem Excercens

Lorenzoni G. (1992), *Accordi, reti e vantaggio competitivo. Le innovazioni nell'economia dell'impresa e negli assetti organizzativi*, Etas, Milano.

Lubich C. (2001), *L'Economia di Comunione - Storia e profezia*, Città Nuova, Roma.

Maitland I. (2002), "The Human face of self-interest", *Journal of Business Ethics*, 38 [3-17].

Mancini D. (1999), *L'azienda nella "rete di imprese". La prospettiva del controllo relazionale*, Giuffrè, Milano.

- Manville B., Ober J. (2003), "*Beyond Empowerment: building a company of citizens*", Harvard Business Review, 1 [48-53].
- Marquès E. (1978), *Le bilan social. L'homme l'entreprise, la cité*, Dalloz, Paris.
- Matacena A. (2005a), "*Responsabilità sociale d'impresa: momenti interpretativi*", Non Profit, 1.
- Matacena A. (2005b), "*L'accountability nelle imprese lucrative e sociali. Verso una possibile convergenza?*", Intervento al convegno: La responsabilità sociale delle imprese tra evoluzione scientifica e processi attuativi, Catania: 8-9 settembre 2005.
- Matacena A. (1984), *Impresa e ambiente. Il " bilancio sociale "*, CLUEB, Bologna.
- Matacena A. (1998), "*Il sistema informativo obbligatorio delle ONLUS. Finalismo aziendale e informazione: un nesso inscindibile*", in AA.VV. *Studi e proposte per il riordino della disciplina tributaria degli enti non profit*, Fondazione italiana per il volontariato, Roma.
- Nicholson N. (2003), "*How to motivate your problem people*", Harvard Business Review, 1 [57-65].
- Octogesima Advenience*
- Onida P. (1993), *Economia d'azienda*, UTET, Torino.
- Pelligra V. and Ferrucci A. (eds.) (2004), *Economia di comunione. Una cultura Nuova*, Quaderni di Economia di Comunione, 1, AIEC.
- Ponzanelli G. (1963), *Impresa e ambiente*, Circolo giuridico dell'università, Siena.
- Powell S. (2003), "*Accounting for intangible assets: current requirements, key players and future directions*", European Accounting Review, 4.
- Quagli A. (1995), *Introduzione allo studio della conoscenza in economia aziendale*, Giuffrè, Milano.
- Rapporto Brundtland (WCED, 1987).
- Regolamento Europeo N° 1725/2003 (2004), Il sole24ore.
- Rivista Economia di Comunione (2003), 19, 20, www.edc-online.org
- Rusconi G. and Dorigatti M. (2004), *Teoria generale del bilancio sociale e applicazioni pratiche*, Franco Angeli, Milano [70-91].
- Rusconi G. (2005), "*Accountability d'impresa*": la prospettiva della disciplina contabile", in Sacconi G. ed. (2005), *Responsabilità sociale e governo d'impresa. Problemi, teorie e applicazioni. Un esame critico*, Maggioli, Rimini.
- Rusconi G. (1988), *Il bilancio sociale dell'impresa. Problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano.
- Rusconi G. (1997), *Etica e Impresa. Un'analisi economico-aziendale*, CLUEB, Bologna.
- Rusconi G. (2002), "*Impresa, accountability e bilancio sociale*", in Hinna L. (et al.), *Il bilancio sociale.*, Il Sole 24 ore, Milano [229-268].
- Sacconi G. (ed) (2005), *Responsabilità sociale e governo d'impresa. Problemi, teorie e applicazioni. Un esame critico*, Maggioli, Rimini.
- Sen A. (1987), *Etica ed economia*, Laterza, III ed. (2001), Milano, Roma, (ed. or.: On ethics and economics, Basil Blackwell, Oxford).
- Specht L. B. (1998), "*The Economy of sharing. There's no accounting for it*", "International conference on accounting and governance", Naples, October 23-24.

- Terzani S. (1984), “*Responsabilità sociale dell'azienda*”, *RIREA*, 7, 8 [286-299].
- Vermiglio F. (2002), “*Il modello GBS*”. in Hinna L., *Il bilancio sociale*, Il sole 24ore, Milano.
- Zadek S. (1998), “*Balancing performance, ethics, and accountability*”, *Journal of business ethics*, 17.
- Zamagni S. (2000), “*Sui rapporti tra società civile, società di mercato e società politica: proposte per la realtà italiana*”, *Non profit*, aprile-giugno [127-187].
- Zappa G. (1927), *Tendenze Nuove negli studi di Ragioneria*, IES, Milano.