

Densità etica per un privilegio morale

Dario Bonacorsi

Non molto tempo fa, di primo mattino, in macchina sulla via dell'ufficio, sono stato colpito da un reportage radiofonico sull'attività dei giovani broker finanziari che, da Londra, operano sui mercati finanziari globali. Si discuteva di sistemi di misurazione dell'efficienza dei singoli operatori, in termini di maggior o minor ricchezza procacciata, e degli indici di correlazione dell'efficienza con parametri di diagnostica clinica; in particolare, si faceva riferimento al tasso di presenza di due ormoni endogeni (testosterone e cortisolo) misurato tramite due prelievi giornalieri del sangue. I risultati di queste analisi hanno consentito di individuare una correlazione diretta tra tassi di presenza di questi due ormoni ed efficienza di performance professionale. Fortunatamente ci si è limitati a questa osservazione, ma non si può escludere in un futuro non troppo lontano la tentazione di modificare farmacologicamente tali ormoni per conseguire risultati più performanti sul lavoro.

Il mio pensiero è corso pressoché istantaneamente a questi giovani, tanti sono italiani, con il curriculum da «bocconiani» diligenti, il master, l'impegno quotidiano profuso davanti ai monitor con l'obiettivo di procacciare ricchezze finanziarie più o meno consistenti. Dalle loro decisioni dipendono variazioni molte volte macroscopiche delle capitalizzazioni borsistiche, variazioni spesso appartenenti alla pura dimensione di volatilità virtuale della ricchezza finanziaria, in molti casi addirittura clamorosamente e pericolosamente in antitesi con la ricchezza reale quotidianamente creata dall'autentico lavoro degli uomini e delle aziende quotate.

Questo aneddoto mi ha riportato alla memoria gli scandali finanziari attuali e del più o meno recente passato: da quelli italiani a cavallo del decennio scorso a quelli globali, che hanno visto coinvolte alcune delle più importanti e prestigiose banche internazionali che hanno distrutto in pochi mesi enormi capitalizzazioni e poi sono state salvate dall'inevitabile fallimento solo grazie a massicci interventi delle banche centrali e, in certi casi, dallo Stato per evitare un tracollo sistemico, un effetto domino di caduta globale nell'economia mondiale. Per quanto riguarda l'Italia, si percepisce un poco confortante segnale di continuità con un intreccio perverso tra politica, finanza e un certo tipo di imprenditorialità, che oltre a distruggere ricchezza, costituisce un pessimo esempio per il Paese intero ma soprattutto per i giovani che, terminati gli studi, stanno entrando nel mondo del lavoro. Si rischia, a mio avviso, di ingenerare la convinzione che conti più la furbizia, la disponibilità al compromesso, l'appartenenza alle cordate vincenti, rispetto alla professionalità autentica. La tendenza a «fare i furbi» è il disvalore nazionale collegato alla mancanza di professionalità e all'assenza di un severo sistema sanzionatorio da parte della *business community*. Il manager deve essere legittimato dall'esemplarità di comportamenti ineccepibili e non dall'abilità del ruolo di tessitore di cordate economico-politico-finanziarie. Il tema della *stock option* e del conflitto di interessi ha portato a una degenerazione dei costumi etici nella *governance* delle aziende, che si traduce in una perdita di efficienza. Al danno emergente economico-finanziario della perdita di ricchezza monetaria si aggiunge perciò una ferita ben più profonda: la perdita di fiducia e di speranza verso il futuro per le nuove generazioni.

Nella mia lunga attività professionale ho avuto modo di incontrare tanti giovani ai quali ho sempre dedicato una grande attenzione proprio per la centralità che assumono nel futuro delle imprese. Ho scorto la loro insicurezza e la fragilità prima nell'ingresso del mondo del lavoro e poi nelle sfide che la vita nel contesto del mondo produttivo porta a dover affrontare.

Da questo dialogo con le diverse generazioni ho potuto comprendere come la densità etica della persona rappresenti il valore davvero fondamentale, che va ben oltre qualsiasi talento tecnico o intelligenza particolare. Ho constatato che solo la presenza di riferimenti solidi e precisi di valori universali condivisi e imperativi secondo una morale del dovere kantiana, che riguarda prima la persona e, subito dopo, la socialità, il contesto produttivo e la deontologia professionale, consente di ottenere risultati significativi e gratificanti sia a livello individuale sia per quanto riguarda l'efficienza e la capacità di produrre ricchezza reale da parte dell'impresa all'interno della quale si opera. Eticità ed efficienza dell'azienda devono essere armonizzati in rapporti di reciproca corrispondenza e non di contraddizione e antinomia.

Oltre all'opera indispensabile della famiglia e della scuola, ritengo quindi necessario che chi ha responsabilità nella direzione di impresa faccia tesoro dell'insegnamento e soprattutto della pratica quotidiana di solidi principi etici; chi si assume responsabilità di governo deve essere disposto ad agire in modo più lungimirante dei propri predecessori, dedicando particolari iniziative e risorse volte al recupero di una vera cultura dell'etica professionale basata su valori universali e inderogabili come dignità, credibilità, merito, lealtà, correttezza, responsabilità: in sintesi l'autenticità dell'essere piuttosto che l'immagine dell'apparire.

Credo fermamente che solo recuperando queste accezioni, dimostrando giorno dopo giorno una pratica coerente nel ciclo virtuoso di creazione del vero valore, dedicando le necessarie risorse all'innovazione, l'autentico motore del futuro, si potrà riconquistare lo spirito ideale di team e la coesione tra esigenze delle risorse umane e obiettivi aziendali, realizzando un autentico modello di sviluppo sostenibile verso la comunità che ruota attorno all'impresa.

Il vertice aziendale gioca un ruolo fondamentale ed esemplare nell'orientare il sistema di priorità di valori etici che devono permeare la cultura e l'identità del gruppo. La *governance* dell'azienda prima ancora che sul potere e la responsabilità della guida deve essere fondata su una sorta di leadership morale, si tratti della proprietà familiare, dell'azionista di riferimento o del manager di professione. Il compito fondamentale di un'azienda è quello di plasmare una forma morale in grado di permeare l'intero processo di visione e prassi operativa dell'organizzazione modellandone

atteggiamenti e comportamenti secondo valori non negoziabili di onestà, correttezza, dignità. La ricerca del profitto, ragione ultima del fare impresa, deve essere rimodulata secondo una più corretta declinazione di ricerca del «giusto profitto».

Una virtuosa prassi di etica aziendale richiede una qualificazione cartesiana di regole chiare e distinte, tali da essere sottoscritte all'ingresso in azienda, già prefigurate sin dal momento della selezione e dell'assunzione. Ci sono aziende che si spingono fino a richiedere un vero e proprio giuramento siglando per iscritto l'adesione alla filosofia etica aziendale, che in questo caso assume un ruolo non puramente accessorio ma fondante, un vero e proprio patto etico che viene a essere stipulato tra impresa e collaboratore. L'approccio etico di un'azienda si può dedurre anche dai criteri di selezione e dalle politiche di carriera delle risorse umane che permettono di assicurare la massima osservanza di regole etiche facendo prevalere le ragioni dell'affidabilità etica del collaboratore rispetto alla massima performance di produttività. L'etica rappresenta un fattore decisivo nella tessitura dei rapporti sociali e di comunicazione umana nel contesto dell'impresa che consente di orchestrare segni e modelli culturali differenti, mantenendo in comune i valori fondativi e imprescindibili di tolleranza e rispetto della diversità e dell'alterità nella trasparenza nel comportamento.

Nei momenti di crisi sono le urgenze a imporre una rimodulazione, un generale riallineamento verso i valori morali: è facendo ricorso all'etica che riesce possibile mobilitare le energie migliori e lo spirito di sacrificio necessario per aggregare la forza e la motivazione morale che sole possono aiutare a superare i momenti più drammatici di recessione economica.

L'integrazione dei valori è indubbiamente l'aspetto chiave dell'organizzazione. Si tratta di dare motivazione attraverso la comprensione dell'importanza di instaurare un vero clima etico sereno che consenta di affrontare le relazioni interne ed esterne secondo un approccio avanzato e capace di valorizzare i valori umanistici di un'azienda. L'etica ha una correlazione diretta significativa con il benessere collettivo di una organizzazione complessa come l'azienda. L'ecosistema etico di relazioni che gravita attorno all'azienda non può perciò prescindere da un rapporto virtuoso di osmosi con il territorio. Solo i valori consentono di aggrapparsi al senso di continuità delle generazioni e della storia del nostro Paese. È possibile costruire efficienza e distribuire ricchezza nel Paese unicamente ricorrendo a un linguaggio condiviso nelle relazioni etiche e solidali tra sistema industriale e contesto sociale.

Cambia la tecnologia, si rivoluziona il sistema produttivo e organizzativo, mutano gli stili di vita aziendali, i tempi di lavoro, ma questo processo di rinnovamento non può intaccare l'assolutezza di alcuni principi morali. Principi come la centralità antropologica dell'uomo, l'asserzione kantiana che assegna all'uomo il privilegio di essere considerato esclusivamente come un fine e mai come un mezzo, assumono un valore indubitabile.

Si deve non solo vietare e punire ciò che è scorretto, ma soprattutto premiare l'etica: promuovere comportamenti virtuosi. Uno stretto legame unisce nel profondo etica ed efficienza, dato che non può esistere vera professionalità senza etica.

(Dario Bonacorsi, presidente di Indena)