

## Assonanza e influenza etica

Pier Antonio Brasi

Etica e valori morali rappresentano i motivi consci o inconsci che ci spingono a scegliere o avvalersi di determinati collaboratori, partner, fornitori, clienti nelle relazioni di lavoro. Anche senza volerlo, inconsapevolmente si tende, quasi per un istinto innato, a relazionarsi, a negoziare, a collaborare, a contrattare con persone per cui proviamo stima, con cui stabiliamo un feeling più sincero, che sentiamo essere oneste. L'uomo ha bisogno di fiducia per riuscire a instaurare relazioni intersoggettive, per questo richiede la creazione di un tessuto connettivo, una rete fiduciaria, un clima di sicurezza condivisa che permetta la fluidità dell'attività di scambio, così indispensabile tra gli attori del processo economico.

Possiamo chiamare «assonanza etica» quel sentimento reciproco di condivisione basato su un medesimo valore attribuito alla coerenza, al rispetto della parola data, che viene prima di qualsiasi forza giuridica coattiva e contrattuale.

Antecedente a qualsiasi timore della sanzione deve essere invece il sentimento dell'onore e delle dignità della propria reputazione etica. I comportamenti etici sono determinanti e influiscono non solo tra le parti, non semplicemente nel contesto dei rapporti privati commerciali e industriali delle imprese, ma anche a livello delle relazioni tra nazioni. C'è bisogno di un substrato etico dove la coerenza e la trasparenza possano rappresentare gli architravi nella costruzione di una casa comune dell'etica.

Per potersi concentrare su livelli più elevati della riflessione sull'agire, l'imprenditore deve emanciparsi dall'immersione nel quotidiano e crescere in una dimensione che gli consenta di non vivere in uno stato di emergenza permanente. Quando l'azienda inizia a essere maggiormente strutturata è possibile cominciare a riflettere sul senso e la direzione della gestione. È importante poter godere di un filtro che consenta un certo margine di distacco da quello che si sta facendo: questo richiede di raggiungere una dimensione strutturata dell'impresa, il passaggio dalla piccola o piccolissima alla media azienda con una logica di specializzazione, di competenze e cultura aziendale che pensi allo sviluppo. Purtroppo il tessuto polverizzato delle piccole imprese italiane non rende possibile pianificare e sviluppare un percorso di apprendimento formativo e culturale. Il *day-by-day* uccide la riflessione, la cultura e la progettualità nel futuro.

È fondamentale la crescita culturale degli imprenditori per poter uscire dalla stretta dimensione dell'impresa familiare e consentire un processo di delega ai manager più qualificati e competenti. In Italia, si segnalano troppi imprenditori con una scarsa cultura di impresa, tutti intraprendenti e motivati ma con un atteggiamento piuttosto chiuso nell'orizzonte limitato del proprio business che non consente di reggere la pressione al cambiamento.

L'imprenditore è un animale da rischio che non può più basarsi solo sull'istinto, ma piuttosto deve investire su una cultura della decisione razionale ed eticamente orientata. Etica e cultura come diagnosi del presente, un metodo per migliorare le relazioni umane.

Il progresso industriale ha indubbiamente consentito uno sviluppo senza precedenti nella civiltà, ma ora mostra di avere rallentato la propria spinta propulsiva lasciando intravedere tutte le proprie contraddizioni e gli effetti indesiderati: una distribuzione del reddito sempre più polarizzata tra ricchi e poveri che erode la consistenza della classe media; un allargamento del gap tra potenze economiche e paesi arretrati; un costo sociale devastante che i paesi emergenti devono pagare per il proprio decollo industriale. A questo deve aggiungersi una dissennata distruzione dell'ambiente, incurante di qualsiasi logica di sostenibilità, praticata in nome di un preteso diritto allo sviluppo economico. Le economie dei paesi emergenti sono costrette a compromessi etici devastanti da cui sta nascendo una nuova avida classe borghese protagonista del nuovo rapace capitalismo di Stati fino a poco tempo fa del tutto privi di una qualsiasi cultura industriale.

A questo scenario di grande turbolenza internazionale, derivato dai velocissimi processi di globalizzazione liberista, si viene ad aggiungere una sempre più generalizzata sfiducia dei cittadini verso gli obiettivi sbandierati da chi presiede alle politiche socio-economiche.

Già i più informati nella *business community*, e oggi si può dire ormai tutti, al di là delle ideologie, sentiamo l'esigenza di una riforma profonda delle regole del gioco e dell'etica collettiva dell'ultima evoluzione della civiltà industriale nata con i processi di globalizzazione. È come se l'accelerazione esponenziale della globalizzazione abbia portato con sé una fatale entropia morale, una dissipazione di energia etica che si spegne in un raffreddamento globale che ha determinato una glaciazione della fiducia collettiva. Di fronte a questo paesaggio desolato di rovina della fiducia non si può che evocare un desiderio di cambiamento nei fondamenti etici della nuova civiltà industriale, coinvolgendo in primo luogo la *governance* delle imprese. Il rischio è quello di perdere il carburante fiduciario del sistema. L'etica da questo punto di vista è una condizione necessaria, anche se non sufficiente, per costruire un sistema di relazioni economicamente costruttive e virtuose. Comportamenti etici consentono di far emergere i valori spesso silenti che abitano nel profondo degli individui.

Non può essere esclusivamente la leva economica a prevalere, ma deve essere sempre presente una spinta alla gratificazione personale e valoriale, una dignità intrinseca del fare delimitata da precisi e inviolabili cornici etiche. Lo stile e l'identità nella responsabilità come molla decisiva dell'agire personale.

L'etica è una riflessione che permette di ricollocare il senso autentico dell'agire all'interno di un contesto comunitario più ampio della dimensione esclusiva dell'impresa. Solo un orizzonte allargato alla comunità ci ha

permesso – Comelit Group Spa, è una multinazionale flessibile a struttura leggera con filiali in Europa, Usa, Dubai, Shanghai e Singapore – di essere in grado di affrontare il contesto dei mercati internazionali. I progetti imprenditoriali nascono da idee, pensieri che si traducono in azione e valore solo se orientati da una impostazione etica di fondo, uno stile di lavoro basato sulla motivazione al perfezionamento, a partire dall'integrità della persona che si trasforma nella competenza del professionista.

L'interrogazione etica è stata per troppo tempo relegata in una sfera inconscia, privata, interiore, ma richiede sempre più di venire tradotta in un pensiero espresso ad alta voce. Quando si sente evocare da qualcuno il richiamo a comportamenti etici, allora spesso si sente dire «anch'io ci avevo pensato»: già nominare il problema etico consente di aprire un dibattito in grado di propagarsi a macchia d'olio in un contagio positivo, capace di coinvolgere la parte più sana del nostro sistema economico. Si tratta di contribuire a costruire mentalità etiche per diffondere nel tempo un linguaggio delle relazioni economiche fondate su una «forma mentis», un habitus aperto a confrontarsi con i doveri posti dall'etica: per esempio, la capacità di rifiutare le zone grigie, la terra di nessuno tra illegalità e immoralità. Perdere di vista i valori significa smarrire le motivazioni e anche arrendersi a una diminuzione complessiva di efficienza. L'impronta valoriale è un carattere identitario irrinunciabile, come la perdita della visibilità del brand per un'azienda.

Uscendo dal mondo occidentale, che oltretutto comprende al suo interno una molteplicità di varianti e di modulazioni culturali, aprendo lo sguardo su un orizzonte internazionale il quadro etico si fa ancora più complicato. Il mondo arabo è fondato sull'economia del petrolio, una monocultura con varianti più o meno fondamentaliste, ma sempre incentrata sulla rigida identificazione tra etica e morale religiosa. Nel mondo cinese, il business e il mercato hanno varcato la grande muraglia della separazione tra regime comunista ed economia di mercato, innestandosi sul paradigma di un'etica confuciana che resiste nel profondo, oltre l'alternarsi dei regimi politici. Resiste nel senso dell'ubbidienza – come nuova sudditanza – al lavoro, così che la Cina contemporanea sembra ormai convertita completamente alla frenesia della ricerca del profitto senza alcun compromesso con i valori etici di rispetto della persona e dell'ambiente. Si tratta del pensiero unico incentrato sul business che sta dominando culturalmente l'universo emergente della Repubblica popolare cinese.

Il mondo dell'Est Europa e della Russia, dopo la Guerra fredda, si è velocemente convertito a un edonismo nazionalista che emula il mercatismo più cinico senza alcun complesso di colpa. Il cinismo è dominante fuori dal vecchio continente, che sembra essere rimasto a interrogarsi sui confini tra libertà di mercato, etica e giustizia. L'Occidente è rimasto uno dei luoghi dove comunque ci si pone il problema dell'etica degli affari o del mercato. Si tratta di trovare un passaggio di comunicazione interculturale in grado di creare un processo di relazioni fondato sulla capacità di dialogare: un'etica del dialogo che consenta di costruire relazioni vere e affidabili basate sulla comune esigenza di fidarsi reciprocamente e di ritrovare matrici comuni nella differenza. Assistiamo a un disastro finanziario – che sta ponendo in ansia molta gente – in cui l'etica ha smesso di essere al centro dei fondamenti delle relazioni.

Queste crisi epocali tendono a ripetersi con una ciclicità di circa sessant'anni, presentandosi a generazioni, vissute in una prosperità sempre maggiore, che hanno perso il ricordo delle crisi epocali del sistema. Manca una memoria collettiva dei rischi di collasso del sistema. Una incapacità quindi di fare esperienza degli errori del passato da parte di una nuova generazione. La mancanza di memoria storica si trasforma in perdita di anticorpi etici che possono prevenire le degenerazioni del sistema.

*(Pier Antonio Brasi, presidente di Comelit Group)*