

Etica tra distruzione e evoluzione creatrice

Mauro Moretti

La crisi con cui ci dobbiamo misurare oggi, da più di un osservatore definita «epocale», investe senza dubbio le economie e le società dell'intero pianeta. Molti, a questo proposito, sottolineano che le caratteristiche e le modalità con cui si manifestano il brusco arretramento della crescita e le sue conseguenze sulla società impongono una svolta che sia anche di carattere etico, nei comportamenti sia delle aziende sia degli individui.

Per un'impresa diventa ancora più essenziale operare nel segno della massima trasparenza e della massima lealtà verso i propri clienti e i propri interlocutori. E per un'azienda di servizi e di trasporto – che opera, oltretutto, in un campo decisivo e sensibile come lo sviluppo delle infrastrutture – questo impegno tende ad assumere connotazioni di maggior complessità, perché alla necessità di coniugare interessi individuali dell'impresa e collettivi dell'ambiente sociale, si associa la responsabilità di operare scelte che possono anche andare ad alterare gli equilibri contingenti, ma che si rivelano indispensabili per costruire una solida base di sviluppo per il futuro.

Tra i principali obiettivi etici degli amministratori, oggi, vi è pertanto quello di affermare il valore delle logiche di impresa e della difesa della sua autonomia, affinché non vi sia confusione di ruoli e diventi chiara la distinzione degli ambiti di responsabilità e di attribuzione dei rispettivi compiti.

Le ragioni etiche per difendere l'autonomia di impresa

Le Ferrovie dello Stato sono la più grande azienda di servizi e di trasporto in Italia. Per dimensioni e consistenza territoriale rivestono un ruolo che influisce sui comportamenti e sui modi di vita di un articolato contesto civile e che è spesso decisivo nel determinare meccanismi di sviluppo economico, sociale, urbanistico e – per certi versi – anche culturale.

Le scelte operate dall'azienda hanno inevitabili conseguenze di ordine sociale ed economico e agli amministratori si impone l'obbligo di dichiarare chiaramente gli obiettivi del proprio operato, verificando gli indirizzi strategici nel confronto con gli interessi della collettività.

Questo processo – per affermarsi – ha bisogno, però, che non sussista una confusione di ruoli che, nel nostro Paese, ha finito per caricare l'impresa di compiti che non le sono propri e che rispondono a un ambito di finalità sociale.

Questo ambito risiede nelle responsabilità pubbliche, ed è un dovere, anche etico, degli amministratori: quello di difendere l'ambito di azione dell'impresa, restituendo alle istanze peculiari la responsabilità delle decisioni che hanno un evidente contenuto di scelta politica per il *welfare state*.

È la svolta che si è inteso affermare, sottolineando il concetto che i costi dei cosiddetti «servizi universali» (quei servizi, cioè, socialmente imprescindibili, per lo più non profit, come avviene nei servizi di trasporto ma anche in altri campi di fornitura di servizi essenziali) non possono appartenere alla dimensione di un'impresa economica classica, legata alla quadratura annuale del proprio bilancio, ma innestarsi in un ambito meramente redistributivo. Questa svolta è pragmaticamente ostacolata da consuetudini viziate del passato, per quanto necessaria alla ridiscussione dell'etica nel contesto dei rapporti interpersonali tra i soggetti implicati.

La responsabilità degli amministratori viene restituita ai suoi compiti essenziali, che sono quelli di raggiungere gli obiettivi di sussistenza e di sviluppo dell'azienda. Una responsabilità sottoponibile a verifica, che consente di valutare i risultati e la validità degli indirizzi operativi, senza sovrapposizioni e confusioni paralizzanti e improprie, e che potrebbero diventare addirittura più comode per i destini individuali di chi amministra confondere strumentalmente i vari livelli strategici.

Un rapporto di trasparenza e di lealtà che si estende anche alla relazione con i cittadini e negli impegni verso la clientela, e che diventa punto di riferimento per l'azione anche verso i dipendenti. Nei confronti della cittadinanza e della clientela, gli obiettivi e il periodo necessario per raggiungerli vengono dichiarati pubblicamente e in precedenza, con un impegno che – per la prima volta – diventa stringente e verificabile anche per quel che riguarda il rispetto dei tempi. Tutto ciò sostanzia il valore di un'etica dei comportamenti, che va tradotta non solo sul piano dei diritti ma anche dei doveri, per affermare una responsabilità sociale che coinvolge anche gli utilizzatori e i dipendenti. Il decoro delle stazioni, dei treni è certamente un compito primario dell'impresa, ma anche di coloro che li utilizzano usufruendo di uno spazio e di una casa comune. E così, evadere all'obbligo di pagare il biglietto è un danno non solo per l'impresa, ma anche per tutti gli altri cittadini costretti a sobbarcarsi in una maniera o nell'altra gli inevitabili costi del servizio. Per i dipendenti, un'impresa dalle dimensioni ed estensione delle Ferrovie dello Stato, non potrebbe sopravvivere e funzionare senza l'adesione profonda e ininterrotta del personale all'impegno e allo sforzo comune dell'azienda. Il rapporto di fiducia e di lealtà, un rispetto maturato e convinto delle regole è essenziale non solo per conquistare il favore della clientela, ma per consentire uno sviluppo e il raggiungimento degli obiettivi dell'impresa. E questa condivisione diventa vieppiù praticabile, se l'etica dei comportamenti degli amministratori si rivela sempre più capace di indirizzarsi verso obiettivi di rigore, di eliminazione degli sprechi, di rifiuto di privilegiare qualsiasi obiettivo di tornaconto personale o di acquisizione di un prestigio effimero.

Le dimensioni e la natura stessa della crisi economica e sociale che stiamo attraversando ha finito per coinvolgere e spingere alla correzione anche di molti comportamenti negli stili di vita aziendali e dei responsabili manageriali. È una svolta che aveva valide motivazioni per affermarsi prima, e che oggi si impone per ricostruire, intorno al tessuto

dell'impresa, la possibilità di uscire da una situazione difficile e problematica, che si sviluppa su scala sia nazionale sia globale.

La crisi rilancia l'etica delle responsabilità manageriali e il valore dell'esempio

Joseph Schumpeter¹ fu probabilmente il maggiore teorico di uno sviluppo del capitalismo che si costruisce nella capacità di libera iniziativa imprenditoriale e sostenitore di una teoria dei cicli in cui anche le crisi economiche hanno una loro funzione di «distruzione creatrice», che crea le basi per nuovi processi di innovazione. Già nel 2002, Jean Paul Fitoussi² avvertiva come fosse cambiato il panorama dello sviluppo economico contemporaneo e globale e come fossero necessarie nuove regole per impedire una crisi del capitalismo, che – sottolineava Fitoussi – non avrebbe avuto più le caratteristiche (comunque orientate in direzione del progresso) teorizzate da Schumpeter.

La crisi economica globale che ha investito i mercati in quest'ultimo periodo ha finito per dare ragione agli avvertimenti di Fitoussi. In particolare, si è rivelata critica la scelta di privilegiare per le aziende gli investimenti di breve periodo e la logica di inseguire i profitti anche per migliorare le rendite e le posizioni personali degli amministratori. Al di là dei dibattiti e delle opinioni, questa crisi può anche avere una funzione schumpeteriana di «distruzione creatrice», se si restituisce l'etica della responsabilità manageriale a una funzione di guida dell'impresa verso obiettivi di crescita duratura e sostenibile, verso indirizzi strategici di innovazione e di progresso tecnologico.

È proprio nei momenti difficili che il valore dell'esempio, la condivisione chiara degli obiettivi e delle strategie dell'impresa si rivela importante per affrontare una crisi che richiede sacrifici anche per gli inevitabili processi di razionalizzazione e ottimizzazione dei fattori produttivi, per un incremento di produttività che non si realizza senza il coinvolgimento di tutta la forza lavoro e senza un'adesione capace di mobilitare energie come nei migliori periodi in cui il Paese ha costruito la propria rinascita.

Uscire dalla crisi, investendo su una nuova responsabilità etica e sociale

In un recente articolo, anche il sociologo Giampaolo Fabris³ insiste a non sottovalutare la «natura reale di una crisi davvero epocale». Per Fabris è difficile «preconizzare un futuro in cui avremo più macchine, mangeremo più cibo, indosseremo più abiti» e non prendere atto, invece, che è «un modo di vivere, un sistema di valori, una proposta di civilizzazione a manifestare vistosi segni di crisi». Per il sociologo, la contingenza attuale è l'occasione per «l'avvio di un processo di riconversione che non potrà che essere lungo ma che, proprio per questo, occorre avviare da subito». Un processo che intervenga a correggere «lo stato miserimo di tutto ciò che concerne le grandi infrastrutture, la vita sociale, i consumi pubblici», una volta però – avverte il sociologo – che «si superi il tabù della gratuità dell'erogazione di questi servizi, della non profittabilità degli investimenti in queste aree». Un processo che prefigura «enormi sfide e opportunità per le imprese», perché viviamo in un periodo storico in cui il mondo ha ormai soddisfatto i bisogni essenziali e primari, mentre «esistono importanti aree di bisogno che il mercato attuale non soddisfa».

L'orizzonte etico di un'impresa che opera nel campo delle infrastrutture e dei servizi di trasporto si costruisce anche nella coerente e strategica razionalizzazione delle risorse per concentrarli in investimenti effettivamente produttivi, capaci di dare risposte reali alle esigenze economiche e sociali di una popolazione laddove si concentrano le necessità di movimento e di servizio per l'apparato produttivo. Significa non solo evitare l'esperienza delle «cattedrali nel deserto» e la dispersione di risorse che hanno contribuito a una crescita abnorme delle dimensioni del debito pubblico (con una scelta che penalizza e condiziona le possibilità di intervento in campo infrastrutturale oggi), ma investire – per esempio – in un sistema, come la rete infrastrutturale di Alta Velocità/Alta Capacità ferroviaria, capace di determinare una svolta nei processi di mobilità collettiva del nostro Paese e di funzionare da volano per una crescita economica e sociale, grazie anche all'investimento sull'innovazione tecnologica e sulla capacità realizzativa delle imprese e del lavoro italiano.

Un progresso che, inoltre, si iscrive in un orizzonte di sviluppo ecosostenibile, perché interviene a correggere una distorsione del sistema trasportistico nazionale, che finora ha privilegiato le soluzioni maggiormente individualistiche e maggiormente onerose sul piano dei consumi energetici e di risorse economiche.

È anche questo un modo non solo per coniugare progresso economico dell'impresa e profonde ragioni etiche e sociali, ma anche per affermare che – come sottolinea sempre Fabris – nella contingenza attuale si aprono per le imprese (e, in particolare, per le imprese di servizi e di trasporto) «grandi opportunità e grandi sfide».

«L'evoluzione verso il Societing – è ancora Fabris a sottolinearlo – non solo consente di contribuire a una prospettiva di crescita e di sviluppo dell'economia nazionale e di miglioramento della qualità della vita dei cittadini, ma di recuperare quella che è “la funzione più innovativa dell'impresa”, la capacità – cioè – di non guardare “l'agire dei mercati” [e del mondo, aggiungiamo noi] con gli occhi prevalentemente orientati allo specchietto retrovisore.»

Che è – in fondo – la ragione più alta, e insieme più etica, dell'impresa oggi.

(Mauro Moretti, amministratore delegato del Gruppo Ferrovie dello Stato)

Note

¹ Joseph Schumpeter (1883-1950), economista austriaco tra i maggiori del Novecento. Tra i suoi testi principali, la Teoria dello sviluppo economico.

² Jean Paul Fitoussi, economista francese; articolo «Regole certe e vera concorrenza per una nuova etica delle imprese», su «La Repubblica» del 17 settembre 2002.

³ Giampaolo Fabris, «La tempesta perfetta che sta rivoluzionando le logiche dei mercati», «La Repubblica» supplemento «Affari e Finanza», 19 gennaio 2009.