

Lasciarsi trasportare dall'etica

Rosario Ambrosino

Manteniamo alta la soglia d'attenzione sui dilemmi morali, declinando un profilo etico in grado di modulare e interpretare risposte il più possibile adeguate rispetto a uno scenario in continua evoluzione dove emergono sempre nuove tematiche degne di una interrogazione.

Abbiamo da tempo cominciato una costante e attenta lettura a livello *corporate* delle dinamiche di relazione con gli *stakeholders*.

Nel passato, come *Corporate Social Responsibility*, abbiamo scelto di interessarci al «World Food Programme», mentre più recentemente ci siamo dedicati a iniziative focalizzate sulla riduzione dell'impatto ambientale. Questi programmi di responsabilità sociale sono l'occasione per entrare nel vivo delle spinte contraddittorie e delle scelte cruciali a cui va incontro il management nell'affrontare un contesto altamente mutevole, dove sono in gioco valori più elevati e articolati rispetto alla pura missione della massimizzazione del profitto.

Nell'ambito dell'attenzione all'ambiente abbiamo concentrato i nostri sforzi lungo tre direttrici principali.

La prima è la riduzione del numero di mezzi impiegati per il trasporto delle merci. La seconda riguarda l'adozione di tecnologie a minore impatto ambientale. La terza è relativa alla formazione e alla sensibilizzazione del personale del gruppo su comportamenti che determinano un più razionale impiego delle risorse energetiche.

Gli stili di comportamento personale, infatti, impattano in modo significativo sulla dimensione aggregata del consumo energetico. Ci avvaliamo di un training mirato per orientare al cambiamento di abitudini e sensibilizzare al contenimento degli sprechi energetici. La dinamica dei prezzi petroliferi fino a meno di un anno fa sembrava spingere verso una proiezione di investimenti futuri in propulsione alternativa al petrolio, ma l'inatteso declino dei prezzi petroliferi, diminuendo il costo-opportunità delle fonti alternative, automaticamente rende anche meno convenienti nel breve periodo gli investimenti in energie alternative. Per contro, assistiamo a un importante cambiamento determinato dalle dichiarazioni di intenti della nuova amministrazione americana che lancia una svolta innovativa per l'economia del futuro puntando su nuove tecnologie verdi e sostenibili.

Questi aspetti contraddittori derivano da un'impostazione economicistica fondata sulla massimizzazione dei risultati in un orizzonte molto limitato nel tempo. Il problema etico, se considerato dal punto di vista della singola impresa, risente di limitazioni inevitabili poiché l'impresa deve comunque porsi l'obiettivo di remunerare tutte le sue risorse salvaguardando contemporaneamente l'equilibrio economico, che deve essere garantito non solo per l'interesse degli azionisti ma anche dei dipendenti, dei fornitori e dei clienti.

L'etica, nella prospettiva dell'azienda, inevitabilmente impatta con limitazioni e vincoli che, traslati su un piano sociale più ampio, non riescono a risultare del tutto soddisfacenti. Si fanno delle scelte che nella veste di manager di una multinazionale non sempre riescono a essere orientate a risolvere in maniera ottimale problemi che impattano in modo diretto e drammatico sul sistema sociale. Perciò è necessario che, attraverso un'azione corale e congiunta di quelli che sono gli attori più rappresentativi dei vari settori industriali, si possa agire in via ausiliaria e sussidiaria, prestando le proprie competenze al sistema pubblico per aiutarlo a prendere decisioni più pragmatiche, consapevoli e, dunque, efficienti.

È necessaria una mediazione virtuosa tra impulso microeconomico al profitto e necessità macroeconomica di tenuta e di equilibrio del sistema complessivo della ricchezza di una nazione.

Bisogna uscire dalla logica autoreferenziale dell'impresa riconoscendo che esistono aggregati industriali al di fuori del proprio, la strada maestra per un'etica di impresa è quella di aprirsi a una visione del futuro orientata a una logica di apertura sistemica e a una armonizzazione tra tutte le componenti del sistema sociale e della comunità.

Bisogna fare autocritica e riconoscere che, autonomamente e isolate tra loro, tutte queste realtà produttive e rappresentative non riescono a esprimere efficaci processi decisionali appropriati a un moderno paese industriale avanzato. Il dialogo tra mondo dell'imprenditoria e dimensione socio-politica deve trovare un terreno di confronto reale e possibile e non limitarsi a una delimitazione di compartimenti stagni non comunicanti.

Da solo il sistema dell'imprenditoria, in un contesto così polverizzato come quello italiano, non riesce a esprimere e trovare una linea d'azione che consenta un passaggio corretto verso un nuovo modello dell'economia. L'obiettivo europeo di arrivare in un tempo medio a un perfetto equilibrio tra fonti energetiche rinnovabili e alternative, nel nostro Paese ha sollevato una ventata di scudi da parte di chi si sente troppo arretrato e non in grado di trarre verso un futuro ecosostenibile. La posizione ufficiale dell'Italia risulta del tutto errata, ancorata al passato e protettiva di interessi particolari che non fanno evolvere il sistema-Paese ma lo rinchiudono nel passato. Ciò dipende dal fatto che il capitalismo italiano non riesce ad avere alcun momento di sintesi e cooperazione in grado di esprimere un punto di mediazione di interessi costruttivo per dialogare in modo pragmatico con la parte politica.

Nel settore del trasporto, le multinazionali come la nostra, insieme con le altre due compagnie americane leader del mercato, si confrontano in un mercato per il resto polverizzato in una miriade di microaziende.

Altrettanto frammentato è il panorama delle sigle di associazioni di settore che presentano ciascuna il proprio peculiare punto di vista: ci si trova di fronte a una situazione del tutto ingovernabile e incomprensibile. Ciò determina una difficoltà a prendere una posizione univoca nei confronti degli atti del governo sulle politiche dello sviluppo di energie alternative e rinnovabili.

Gli unici momenti di dialogo con il governo si manifestano nei momenti di criticità come quando gli autotrasportatori minacciano di paralizzare il Paese con azioni di sciopero. Il nostro sistema della logistica è estremamente instabile perché non riesce a canalizzare le diverse forze in gioco a un tavolo comune.

All'opposto, il settore della logistica, così centrale per l'organizzazione e lo sviluppo del Paese, data la sua incidenza generalizzata sulla catena del valore aggiunto e del sistema dei prezzi, è attraversato da una endemica situazione di tendenza centrifuga di scontro di tutti contro tutti.

Il sistema sociale nelle sue componenti tende a essere sfilacciato, destrutturato in mille differenze e posizioni che inducono a un solipsismo che impedisce di trovare un momento di comunicazione al di là degli interessi di parte. Ciò rende il Paese incapace di attrezzarsi con risposte condivise ed efficaci per consentire un serio percorso evolutivo ed etico di crescita nazionale.

Alla frammentazione corporativa si va ad aggiungere una annosa questione territoriale che istituisce un solco ulteriore nel Paese, la *querelle* «Malpensa-Fiumicino» è a questo proposito un caso paradigmatico di *impasse* decisionale. Più che tutelare un interesse nazionalistico di bandiera, serve uno sforzo antiretorico di concreta apertura al mondo internazionale. Occorre agganciarsi a un contesto più internazionalizzato perseguendo un modello di crescita del mercato di libera concorrenza senza ritornare a forme di neoprotezionismo.

La politica deve avvalersi di uno scambio più produttivo con il mondo delle competenze e delle categorie produttive assorbendo tutto il know-how necessario a prendere decisioni razionali e documentate. È fondamentale instaurare un dialogo tra mondo politico e produttivo, che certamente è orientato alla ricerca del profitto ma che dispone peraltro di un'immediata presa diretta sull'evoluzione sociale del mondo. Occorre ascoltare coloro che possono fornire suggerimenti e soluzioni praticabili per lo sviluppo: non tutte le imprese mostrano una consapevolezza ambientale e progressiva sui temi dello sviluppo.

Inoltre, nel nostro Paese, ogni comune decide autonomamente una propria politica per ridurre gli accessi alle aree urbane. Se ci fosse un dialogo produttivo con chi si occupa di logistica a livello professionale in tutto il mondo, si potrebbe acquisire una visione comparata e informata basata su un principio di competenza operativa e non solo astrattamente ideologico-politica.

La logistica non è solo un settore industriale strategico nel mondo globale, ma è anche un metodo in grado di contribuire in maniera efficace allo sviluppo del Paese, secondo i canoni di velocità, precisione e sincronismo nella catena del valore che ne qualificano la metrica operativa. La necessità di alcuni settori e industrie di ripartire la complessità logistica in un contesto organizzato evoluto e strategico è una questione cruciale per un paese fondato su un'economia di trasformazione come l'Italia.

Si tratta di rendere mobile e fluido il flusso delle merci e dei beni allentando il vincolo delle strozzature e dei colli di bottiglia così drammaticamente presenti lungo tutta la penisola.

La delocalizzazione produttiva così caratteristica dell'economia globalizzata non può avvenire se non in un contesto ad alta fluidità logistica. Il motore dello sviluppo richiede reti di produzioni dislocate nel mondo e governate da sistemi di comunicazione evoluti.

Un'autentica priorità del Paese è perciò quella di avviare una sincronizzazione dei flussi di informazione e di trasporto accurati e funzionali per una gestione fluida, reale e intelligente di razionalizzazione del trasporto. Una velocità dell'informazione in tutta la catena logistica, lungo le dorsali di una nazione che deve essere unificata da un modello di trasporto intelligente. I nuovi «Emerging Country» si affacciano sull'economia mondiale, l'Italia rischia di essere «bypassata» dalle nuove vie di comunicazione e di creazione della ricchezza, perciò deve riqualificare il sistema delle dogane, ripensare l'architettura del trasporto intermodale avvalendosi di piattaforme logistiche in grado di risolvere il problema dell'accesso delle merci ai sistemi urbani.

Spetta alla parte politica determinare l'indirizzo di fondo, ma poi la Pubblica amministrazione deve dialogare con i gruppi di riferimento dotati delle necessarie competenze per trovare insieme le soluzioni operative appropriate a produrre efficienza e valore per il sistema-Paese.

Serve un segnale di decisa discontinuità per il Paese rispetto al suo passato di scelte tardive e troppo spesso imprecise e approssimative. Per questo è indispensabile definire una priorità dell'etica come valore di trasparenza e di metodo del dialogo aperto con le eccellenze disseminate nell'orizzonte policentrico della Nazione.

Quando la politica non decide arriva la storia a decidere per lei, ma la storia non chiede il permesso e deborda dai confini con i suoi cataclismi sociali. Comprendere il significato di quest'urgenza di discontinuità, prima che sia troppo tardi, è un dovere etico per la classe dirigente: per non essere antagonisti ma protagonisti del cambiamento.

(Rosario Ambrosino, direttore operativo di TNT Express Italy e presidente di AICAI)