

Responsabilità Sociale d'Impresa ed etica: quali rapporti?

Stefania Contesini

L'articolo si propone di problematizzare il rapporto tra etica e Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) sollevando alcuni nodi critici presenti negli aspetti teorico-metodologici e nella pratica della CSR.

L'attualità della Responsabilità Sociale d'Impresa

Il dibattito sul tema della CSR è oggi di grande attualità. Negli ultimi anni l'interesse intorno a questo argomento è andato progressivamente crescendo e diverse sono le imprese che decidono di intraprendere la via della Responsabilità Sociale e di coltivare una sensibilità eticamente attenta alle conseguenze e alle ripercussioni, anche future, che l'agire dell'organizzazione avrà sull'ambiente interno ed esterno all'organizzazione.

Oggetto della CSR sono infatti le molteplici relazioni che l'impresa sostiene con la società in generale, con la comunità degli investitori, dei clienti e fornitori e naturalmente con i propri dipendenti.

Sembra proprio che si sia imboccata in modo irreversibile la strada che porta a un mutamento di paradigma rispetto al passato. Infatti fino a pochi anni fa l'azione economica era considerata separata dalle regole sociali e valutata con parametri autonomi. Solo nei riguardi di organismi quali la famiglia o la società civile nel suo complesso era legittimo concepire valutazioni di carattere morale, mentre le organizzazioni produttive continuavano ad essere governate da una razionalità strumentale, concepita quindi come moralmente neutra.

In accordo con questo paradigma la funzione manageriale è stata pensata prevalentemente come una 'funzione tecnica', il che significa che decisioni e soluzioni sono assunte esclusivamente in relazione alla loro funzionalità ed efficienza, a partire cioè da valutazioni prive di ogni valenza etica.

Oggi si assiste alla opportunità, per non dire alla necessità, di introdurre un'istanza etica nelle organizzazioni. Viene cioè assegnata una funzione non solo economica ma anche sociale alle imprese, dal momento che esse agiscono in contesti nei quali sono presenti varie categorie di soggetti (*stakeholder*), ognuna delle quali portatrice di specifici interessi, non solo economici.

Il concetto di responsabilità sociale è costantemente affiancato a quello di etica, sotto la cui etichetta sono contrassegnati alcuni degli strumenti di cui l'impresa può servirsi per comunicare un impegno sociale credibile e verificabile. Se si prende a titolo d'esempio il modello [Q-RES 1](#) si vede come fra gli strumenti previsti, almeno tre fanno riferimento all'impegno etico: visione etica d'impresa, carta etica, formazione etica.

In realtà quando si mette in luce questo 'risveglio dell'etica' nella sfera economica si sottace che la dimensione valoriale è sempre stata presente nel mondo produttivo - come poteva essere altrimenti? - semplicemente è stata occultata dalla retorica della razionalità tecnica. Si pensi, per fare solo un esempio, al concetto efficienza il quale non è, come si pretende, un concetto moralmente neutro ma sottende una certa visione dei rapporti tra gli individui [2](#). Difficile negare come anche i modelli che si presentano apparentemente neutri dal punto di vista valoriale abbiano alla base un sistema di valori e di credenze intorno all'uomo e rispetto al modo di intendere le relazioni organizzative.

Il 'risveglio dell'etica'

Oggi invece l'orientamento sembra essere quello di una emersione, ma soprattutto di una pubblicizzazione della dimensione etica, riconosciuta come ingrediente necessario per il buon andamento dell'economia e degli affari.

Possiamo parlare di un vero cambiamento di prospettiva? Sono effettivamente mutati i valori e i principi di riferimento?

Provare a rispondere a queste domande non mette tanto in campo un'analisi socio-economica dei fattori che hanno portato alla necessità di una tale 'rimoralizzazione', quanto il fatto di interrogare i

principi di fondo di una tale 'svolta etica'. Molte sarebbero le dimensioni da prendere in considerazione per affrontare questo tema, mi limito qui ad accennarne un paio nel tentativo di sollevare alcuni nodi ancora critici o che comunque necessiterebbero di maggiori approfondimenti, circa il rapporto CSR-etica.

- **Come (non) si parla di etica all'interno delle iniziative di CSR.**

Come abbiamo visto il tema della CSR, pur non essendo sovrapponibile a quello dell'etica, ne è fortemente permeato; nonostante questa relazione venga continuamente dichiarata, spesso non è tenuta nella giusta considerazione o comunque non viene sufficientemente esplorata.

Nei fatti accade che in molte delle pubblicazioni o iniziative pubbliche che hanno per oggetto la Responsabilità Sociale d'Impresa, la dimensione dell'etica viene solo accennata, invocata ma perlopiù tralasciata, quasi fosse una questione in sé evidente, piana, che non necessita di ulteriori approfondimenti. E' chiaro che non è così: l'etica è una dimensione complessa che non fa semplicemente riferimento ad un sentire comune e condiviso, anzi essa nasce come tema cruciale per la società proprio in virtù del fatto che così non è.

La tendenza a scivolare sul concetto di etica (o a parlarne unicamente nei termini di un'etica religiosa) non contribuisce certamente a rendere più agevole il cammino della CSR, anzi finisce per costituire un ostacolo alla sua diffusione in quanto alimenta l'idea che si tratta di un processo esclusivamente tecnico o che comunque questo sia l'unico aspetto di cui valga la pena discutere. Questo trend trova conferma anche dalla tendenza a legittimare la scelta etica esclusivamente ricorrendo ad argomenti di tipo economico: in sostanza quanto conviene in termini di utile per l'azienda. Naturalmente che vi sia una ricaduta economica per l'organizzazione è certamente auspicabile ma se diventa l'unico argomento in difesa di un comportamento moralmente sostenibile si cade nel paradosso per cui l'etica, che sarebbe da considerarsi un fine in sé, diventa un mezzo per fini che continuano ad essere sottratti ad ogni valutazione etica

Questa tendenza non depone certo a favore di un mutamento di paradigma ma segna piuttosto una sostanziale continuità rispetto al passato.

- **Le caratteristiche dei codici etici**

Un altro elemento alla luce del quale è possibile fare alcune considerazioni circa il rapporto tra etica e CSR è rappresentato dai codici etici. Sono molte ormai le organizzazioni che si stanno dotando di codici etici come strumento di Responsabilità Sociale. Un lavoro di ricerca e analisi sui loro contenuti, sulla loro modalità di realizzazione e implementazione, ma in particolare sull'uso che ne viene fatto all'interno delle organizzazioni, costituirebbe un prezioso punto di osservazione circa la natura di tale supposta svolta etica. Rinviando ad altre occasioni la possibilità di fare un'analisi più approfondita mi limito per il momento a fare alcune osservazioni di carattere generale.

Prendendo visione di alcuni di questi codici sembra che il paradigma al quale essi fanno riferimento sia più quello giuridico e meno quello etico. Quando si parla di etica non si intende il fatto di imporre codici di condotta o regole morali, nel qual caso si slitta piuttosto nel campo della deontologia. Essa infatti, prima di avere l'accezione ristretta in cui la consideriamo oggi, e cioè un insieme di regole e doveri professionali nelle varie professioni liberali, significa la teoria (*logos*) di ciò che si deve fare (in greco, *deon*). Solo in questa accezione viene legittimato il fatto di proporre delle regole e dei codici di condotta ben definiti, di prevedere dei sistemi di controllo e quindi delle sanzioni. Questo modello prescrittivo ha certamente dei vantaggi ma non manca di presentare delle criticità. Una di queste è il fatto di alimentare un'adesione solo esteriore ai principi proposti, più vicina all'adempimento di una norma che non all'idea di essere orientati dal valore, a dispetto di quanto viene spesso dichiarato dall'azienda. Il rischio in questi casi è che il codice venga vissuto come superficiale o al contrario dogmatico, e in ogni caso che abbia poca risonanza in quanto isola la norma in modo troppo astratto per poter fungere da orientamento o, al contrario, in modo troppo concreto per poter accogliere tutta la ricchezza delle situazioni possibili. In questi casi la sanzione diventa l'elemento centrale di tutto il processo, sebbene la

sua applicazione risulti tuttora un elemento problematico all'interno delle procedure organizzative. Ma ciò che qui vorrei sottolineare è soprattutto la lontananza di questi modelli da una dimensione propriamente etica, la quale non può essere ridotta al conformarsi o meno ad un ordine stabilito. Quando c'è in ballo l'etica occorre vi sia un'adesione personale, adesione che implica riflessione, riconoscimento e condivisione rispetto ai valori proposti, ma soprattutto un costante stato di 'allerta' di fronte alle situazioni in cui questi valori sono implicati, una capacità di giudizio per potersi orientare nelle situazioni sempre nuove in cui siamo immersi.

Del resto l'idea di promuovere un'adesione critica ai valori è in linea con quello che comunemente viene considerato, insieme alla dimensione contrattualistica-regolativa, un presupposto fondante dei codici etici e cioè l'istanza ideologico-motivazionale. Secondo questa istanza la funzione del codice etico è quella di indicare dei valori di riferimento, cui i vari attori dovrebbero ispirare la propria condotta. Questo comporta un certo grado di condivisione che porta a riconoscere i valori come anche propri e degni di guidare l'azione. Ma perché ciò possa verificarsi occorre una certa cura nella realizzazione del processo di costruzione e implementazione del codice affinché esso sappia promuovere pratiche di dialogo e di comunicazione autentica tra i soggetti.

Se ciò non accade, se l'intero processo viene percepito come esclusivamente eteronomo, il livello motivazionale di tutti i soggetti coinvolti viene penalizzato o addirittura sbarrato. Se essere motivati significa avere buone ragioni per fare ciò che si fa, uno dei modi per indebolire la motivazione è proprio quello di occultare, di sottrarre alla discussione la sfera dei valori e dei fini. Al contrario la riuscita del processo di responsabilità sociale d'impresa dovrebbe proprio essere quella di rendere le persone, in particolare i manager, in grado di sostenere davanti a tutti i vari portatori d'interessi le ragioni delle proprie scelte e delle proprie azioni, le quali devono fondarsi su criteri difendibili in pubblico e nei confronti dei quali gli stakeholders interessati possano eventualmente esprimere la propria critica. Perché dunque l'etica sia a pieno titolo, e non solo nominalmente, una delle dimensioni in gioco nel processo di CSR occorre, per cominciare, porre la dovuta attenzione ai fattori cui abbiamo fatto riferimento, ai loro presupposti teorico-metodologici e alle loro ricadute pratico-operative.

Bibliografia

A.MacIntyre, *Dopo la virtù*, Feltrinelli, 1988

Luca Bagnoli, *Quale responsabilità sociale per l'impresa?*, Franco Angeli, 2004, Milano.

Note

[1](#) - Il Progetto Q-RES E' stato ideato dal Centre For Ethics, Law & Economics (CELE) dell'Università Cattaneo di Catellanza.

[2](#) - A sottolineare la non neutralità del concetto di efficienza è MacIntyre, secondo il quale tale concetto è inseparabile da 'una forma di esistenza umana in cui l'apparato dei mezzi è rivolto fundamentalmente alla manipolazione degli esseri umani in schemi di comportamento sottomesso'. A.MacIntyre, *Dopo la virtù*, Feltrinelli, 1988, p.96.