



PONTIFICIUM CONSILIUM
DE IUSTITIA ET PACE

Seminario: Strategie d'impresa per il bene comune, 10 febbraio 2012

La cultura del Bene Comune nell'attività d'impresa

La tensione della fede

Signor Ministro,
Illustre prof. Ferro,

Il Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace, non appena è stata presentata l'iniziativa del convegno che oggi si svolge, ha aderito senza esitazioni alla proposta, poiché l'ha vista in linea con il processo di attività programmate e realizzate in questi anni.

Già lo scorso maggio, infatti, in occasione del 50° anniversario dell'enciclica *Mater et Magistra* del Beato Giovanni XXIII, il Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace ha proposto ai responsabili della Pastorale sociale e alle Pontificie Commissioni Giustizia e Pace delle Chiese locali sparse in tutto il mondo, un cammino non di solo approfondimento e diffusione della Dottrina sociale della Chiesa – specie della *Caritas in Veritate* –, ma anche di sperimentazione, ossia di traduzione dei contenuti teorico-pratici, in esperienze concrete.

Proprio per questo, il terzo giorno di quelle giornate di celebrazione e attualizzazione della *Mater et Magistra*, è stato interamente dedicato alla presentazione di *buone pratiche* (sono lieto di omaggiare ai partecipanti un video che illustra la «buona pratica» dell'Istituto di Dottrina sociale della Chiesa che si trova in Messico...).

Nella stessa linea si è mosso, qui in Italia, il primo festival della Dottrina sociale della Chiesa svoltosi a Verona nel settembre 2011.

La Dottrina sociale della Chiesa viene promulgata non per arricchire di nuovi pronunciamenti le biblioteche, bensì per animare la costruzione di una nuova società e di una nuova economia.

Quanto è stato promosso dal *Consorzio Centro Giuseppe Siri – UCID*, cioè l'illustrazione dell'esperienza dell'impresa per il bene comune nei suoi vari momenti di progettualità e sperimentazione, rappresenta, senza dubbio, un paradigma emblematico, in un campo particolare come quello relativo all'impresa. Il volume "Strategie d'impresa per il bene comune" (Franco Angeli, 2012) rappresenta un modo molto importante di dare seguito alle indicazioni offerte dalla *Caritas in Veritate*, a proposito di un modello di imprenditorialità plurivalente e di rinnovamento del capitalismo, come alternativa alla finanziarizzazione eccessiva dell'economia, e in vista di uno sviluppo sostenibile ed inclusivo. A causa dell'enfatizzazione della finanza, il capitalismo ha perso la sua virtù fondamentale di motore, creatore e diffusore della ricchezza reale, per trasformarsi in un immenso gioco di carte dominato dalla speculazione finanziaria.

La *Caritas in Veritate*, offrendo le linee direttive per la risemantizzazione dell'economia e della finanza, ha tracciato le linee di rifondazione di un nuovo capitalismo all'insegna della creazione di valore condiviso, ossia un valore che vada a beneficio delle imprese, dunque della libertà economica, e – al tempo stesso – del progresso sociale valorizzando, così, la logica della solidarietà, del dono, della fraternità e della responsabilità.

Analogamente, il Pontificio Consiglio ha elaborato alcune riflessioni "Per una riforma del sistema finanziario e monetario internazionale nella prospettiva di un'autorità pubblica a competenza universale" in vista di un'economia a servizio delle persone e dell'economia reale.

1. *Le sfide per l'umanità*

Su mandato di Giovanni Paolo II, fu affidato al Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace di predisporre una sintesi aggiornata che è confluita nel *Compendio della Dottrina Sociale della Chiesa*. Nel *Compendio*, promulgato nel 2004, sono indicate tre sfide per l'umanità in questo millennio:

- a) La prima delle sfide è quella della verità stessa dell'essere-uomo. Il confine e la relazione tra natura, tecnica e morale sono questioni che interpellano decisamente la responsabilità personale e collettiva in ordine ai comportamenti da tenere rispetto a ciò che l'uomo è, a ciò che può fare e a ciò che deve essere.
- b) La seconda sfida è posta dalla comprensione e dalla gestione del pluralismo e delle varietà esistenti a tutti i livelli: di pensiero, di opzione morale, di cultura, di adesione religiosa, di filosofia dello sviluppo umano e sociale.
- c) La terza sfida è la globalizzazione, che ha un significato più largo e più profondo di quello semplicemente economico, poiché nella storia si è aperta una nuova epoca, che riguarda il destino dell'umanità.

Su tali sfide, il *Compendio* indica la strada ove il cristiano trova le risposte alla sua azione sulla terra, con lo sguardo rivolto verso la meta ultima a cui è chiamato. E' la centralità dell'uomo che viene sottolineata con forza, con i suoi valori di libertà, di dignità e di solidarietà per il Bene Comune. I principi fondamentali della destinazione universale dei beni, della sussidiarietà e della solidarietà trovano un fondamento trascendente e ciò rappresenta la differenza rispetto all'etica liberale, verso la quale è indispensabile il dialogo per la comune responsabilità della gestione dei beni terreni per lo sviluppo dei popoli.

Il *Compendio* mette in chiara evidenza che la solidarietà senza la sussidiarietà rischia di sfociare in assistenzialismo, mortificando l'iniziativa personale e imprenditoriale fondata sui principi di libertà e di responsabilità che stanno alla base di un autentico sviluppo economico e sociale che ha al suo centro l'uomo. D'altra parte, la sussidiarietà senza solidarietà corre il rischio opposto di far prevalere gli egoismi a livello locale, perdendo di vista il valore fondamentale del Bene Comune.

2. Imprenditori ed imprese a servizio del bene comune

Il *Compendio* offre moltissimi spunti sui molteplici aspetti della vita economica e sociale. Ne ricordiamo due.

Un primo riguarda la valorizzazione in senso cristiano per il Bene Comune dell'enorme capacità imprenditoriale dell'Italia, espressa da una miriade di piccole

e medie imprese, capaci di associarsi e di aggregarsi sul territorio in senso solidaristico. Il punto 339 del Compendio sottolinea il ruolo fondamentale per la realizzazione del Bene Comune delle piccole e medie imprese, delle imprese cooperative, delle imprese artigianali e di quelle agricole a dimensione familiare. Il *Compendio* ricorda il contributo che esse offrono alla valorizzazione del lavoro, alla crescita del senso di responsabilità personale e sociale, alla vita democratica, ai valori umani utili al progresso del mercato e della società.

Un secondo riguarda il ruolo fondamentale dell'imprenditore come vero artefice dello sviluppo. L'uomo è fatto ad immagine e somiglianza di Dio e la sua intelligenza è un riflesso dell'onniscienza divina per rispondere ai bisogni umani in spirito di solidarietà. Il progetto divino della creazione continua sulla Terra: l'uomo è il centro, con l'intelligenza e l'amore: "Non c'è l'intelligenza e poi l'amore: ci sono l'amore ricco di intelligenza e l'intelligenza piena di amore". E' da questa constatazione "laica" che emerge il potere rigenerante della *Caritas in Veritate*.

Sono gli uomini e le donne con la loro cultura, le loro scelte, i loro valori a orientare i sistemi economici, che durano finché la cultura che sempre evolve non entra in conflitto con quel dato sistema economico oppure finché gli eccessi del sistema economico, diventando troppo intensi, soffocano i valori antropologici.

Riandiamo al passaggio del Feudalesimo all'economia di mercato. Un tale cambiamento epocale è avvenuto non appena i valori di libertà e dell'eguaglianza hanno fatto implodere un mondo fondato su altri valori (gerarchia per nascita, rendita di posizione, trasmissione di potere dinastico, ecc.) che l'uomo moderno ha voluto superare con il triplice motto della Rivoluzione Francese: "*Liberté, Egalité, Fraternité*".

Per gran parte del XX secolo si è pensato che l'uguaglianza quantitativa fosse fondamentale per creare sviluppo. Il fallimento del comunismo ha certificato l'insufficienza di questo approccio ideologico. Poi si è ritenuto che un'esaltazione della libertà nella forma soprattutto del capitalismo finanziario, della soddisfazione assoluta dei desideri, del protagonismo esclusivo dell'individuo in contrapposizione al modello pianificato fosse l'architrave della felicità e della crescita.

L'attuale devastante crisi dimostra nei fatti che i due paradigmi della libertà e della uguaglianza da soli non hanno né danno futuro se manca la fraternità, quel

processo di condivisione che postula insieme amore e intelligenza. L'Enciclica *Caritas in Veritate* e la DSC rivolgono un messaggio pressante all'uomo odierno perché sia sintesi di amore e di intelligenza. Si tratta di un invito rivolto ad ogni uomo, ad ogni donna con un percorso suggestivo che spinge all'andare oltre, per essere di più. "Fare, conoscere, avere per essere di più".

I primi tre verbi fanno parte del lessico imprenditoriale; costituiscono quasi un "must" per chi guida l'impresa, appartengono intrinsecamente al suo bagaglio culturale e operativo; ma è il fine che spiazza rispetto agli attuali obiettivi contingenti, alla loro utilizzazione marcata su scenari a breve, alle pregiudiziali egoisticamente tornacontistiche, mentre invece tutto va riportato alla centralità dell'uomo.

3. *Responsabilità nel produrre Bene comune e vita buona*

L'«essere di più» è un traguardo che non si raggiunge da soli, ma con altri. È frutto di un amore ricevuto e un amore donato. Ecco la forza straordinaria dell'Amore la cui origine è in Dio, Amore Eterno e Verità Assoluta.

Una prospettiva alta, con un fascino rivoluzionario di certezza. Essa è l'unica capace di destrutturare una cultura dell' "io" oggi risucchiato dalla cupidigia, obbediente all'idolo consumistico, chiuso nell'avidità del cuore. Solo una prospettiva culturale incentrata sulla comunione può essere capace di cambiare una società senza amore, fatta di discontinuità, di attimi, di tante storie senza una storia comune, di calcoli razionali per combinare l'utile reciproco, accondiscendente verso l'esistere del giorno per giorno senza l'orizzonte della trascendenza.

L'individuo privo di legami e di memoria, sentendo di vivere in un universo in frantumi, esposto ai tanti rischi del quotidiano, passa da una libertà sconfinata alla domanda di sicurezza dentro nicchie di solitudine. Ma non può esserci sviluppo senza relazione. Le imprese conoscono tutto questo.

Servono coscienza e responsabilità personale perché nella ricerca dell'efficienza – necessaria nella competizione mondiale – non ci si limiti solo ai primi, seguendo una concezione darwiniana del mercato, ma si abbia contestualmente cura e sollecitudine nel ridurre le disuguaglianze. Il Bene Comune è anche questo.

L'individualismo del dopoguerra ha esasperato il versante dei diritti, scaricando soprattutto sulla collettività l'applicazione dei doveri. Si è persa l'integrità della persona: sappiamo tutto su come è fatto l'uomo, ma abbiamo smarrito il senso di cosa è l'uomo. Gli avanzamenti straordinari della tecnologia hanno esaltato l'aspirazione all'onnipotenza dell'individuo.

C'è, invece, bisogno di uomini *retti*, non succubi della tecnica, ma capaci di liberare creatività. Chi oggi opera nell'impresa quale imprenditore e dirigente cosciente, lo fa in virtù di una specifica, comune caratteristica: la capacità sistemica di riunire, armonizzare, integrare elementi differenziati e specialistici per migliorare, qualificare, ottimizzare.

Sta qui la "competenza" imprenditoriale, professionale e dirigenziale che diventa "la responsabilità dei primi" nel produrre Bene Comune, in cui fraternità e dono costituiscono pilastri portanti e dove si approda con l'andare oltre il dare per avere, il dare per dovere, nell'incarnare un uomo generatore di coesione sociale.

4. *L'impresa a servizio di uno sviluppo capace di produrre bene comune*

La storia degli ultimi due secoli innescata dalla rivoluzione industriale, ha fatto emergere la partecipazione del mondo dell'impresa al "crescite e moltiplicatevi". Se in poco più di duecento anni la terra ha quasi decuplicato la popolazione, determinante è stato il contributo dell'impresa a organizzare, innovando continuamente, una produzione di beni e servizi enormemente aggiuntivi rispetto allo stock esistente in natura, tendenti al miglioramento della qualità della vita.

Il profitto serve, misura la capacità dell'impresa a crescere e ad affermarsi. Ma l'impresa nel contempo produce e realizza valori: *valori personali*, come l'onestà e la trasparenza; *valori professionali*, come la spinta all'eccellenza e alla sinergia tra competenze diverse; *valori collettivi*, come la premiazione del merito, l'assunzione delle responsabilità, il rispetto degli impegni; *valori istituzionali*, come la capacità di ottenere più di quanto si consuma, un *output* maggiore dell'*input*, legittimando con questa creazione di risorse la propria soggettività istituzionale.

Oggi, di fronte alla crisi di tanti assetti aggregativi, l'impresa rappresenta una comunità di uomini che si muove unita coinvolgendoli in finalità condivise: quasi

un'eccezione nel desolante panorama delle frammentazioni, degli egoismi e della separatezza che ci circonda.

Partiamo da qui, da questa straordinaria realtà, pur con tante ombre, ricca di un potenziale inesauribile, come la storia ha dimostrato. E' nel DNA dell'imprenditore, del dirigente, del professionista questa competenza di unire frammenti, di mettere insieme fattori diversi per realizzare un risultato, un prodotto che vale di più. Di fronte ai problemi di crescenti disuguaglianze nel mondo impossibili da risolvere con il bagaglio delle politiche tradizionali; di fronte a una società incapace di ritrovare coesione; di fronte a un impianto sociale in cui gli uomini vivono da *competitors* e da rivali, chi ha queste competenze capaci di valore aggiunto attraverso processi di connessione e trasformazione, non può non avvertire l'urgenza di promuovere lo sviluppo. Ecco gli spazi propri dell'impresa vocata di per sé allo sviluppo. Ma quale sviluppo? Quello disordinato e contraddittorio che separa l'economia dal sociale, la ricchezza dal lavoro, il mercato dalla democrazia, gli strumenti dai fini, l'individuo dalla comunità? Certamente no, perché le rotture portano al disfacimento e alla distruzione del tessuto civile. L'impresa ha la sua missione nell'aggregare, riunire, finalizzare. E' quindi momento importante, struttura fondamentale in questa ricomposizione. Siccome l'impresa è fatta da uomini, è l'uomo che deve assumere un abito imprenditoriale, di creatività nel conoscere, fare e avere ed essere protagonista di traguardi più avanzati, in continuità con il progetto di Dio Creatore. Sta qui il ruolo fondamentale dell'imprenditore come promotore di un nuovo vero sviluppo capace di costruire il Bene Comune.

5. *Il contributo della fede*

E' questa partecipazione universale che da un lato mette in guardia dalle ideologie globali, dall'altro richiede il consenso più vasto, partendo dal basso, con tensione morale. E' questa l'anima dello sviluppo, è questa strategia per il Bene Comune a rendere positivo l'operato dell'impresa: un grande passo avanti rispetto agli strumenti della Responsabilità Sociale dell'Impresa (codici etici, bilancio etico-sociale, certificazione etica e ambientale) che sovente hanno assunto la veste di falsi simulacri per coprire comportamenti irresponsabili delle imprese. L'approccio al Bene Comune incorpora una duplice rivalutazione: quella della

formazione del capitale umano (non solo l'imbuto per accumulare conoscenze ma l'effettiva combinazione di queste per realizzare la propria personalità in un contesto sociale: ecco la desinenza imprenditoriale che accomuna gli uomini), e quella dell'impresa, l'istituzione che lega competenze, persone, bisogni, aspirazioni per incanalarli sistematicamente nel solco del progresso umano, autentico ed integrale. L'umanità ha il compito e i mezzi per guidare il mondo verso queste prospettive.

La costruzione della fiducia passa attraverso la condivisione di valori e di fini tra persone e porta all'umanesimo integrale. Per arrivarci ci vuole coscienza e responsabilità. E chi deve dimostrarla per prima questa responsabilità affinché l'economia serva l'uomo e non se ne serva, come spesso è avvenuto e avviene? La devono dimostrare gli uomini e le donne di buona volontà che lavorano nell'impresa, fucina di cambiamento, di innovazione e di sviluppo.

La tensione della Fede offre un contributo, un supplemento che moltiplica e finalizza. L'ispirazione cristiana illumina cosa fare per riappropriarsi dello sviluppo: non si limita ad esercitare forme di carità diretta a chi è nel bisogno, ma si impegna nella creazione di "opere". Se riduciamo il messaggio evangelico a strumento per lenire le ferite una volta che sono state fatte, vorrebbe dire aver perso l'idea di una presenza pubblica del Cristianesimo dentro l'economia e la società: il Cristianesimo ha anche l'energia per generare idee che fanno funzionare l'economia e la società in modo da non causare ferite, anzi. Nel volume che oggi viene presentato ci sono applicazioni e testimonianze mosse da queste aspirazioni, rafforzate nell'interiorità dello spirito.

Stando dentro ai processi, mobilitando ogni energia disponibile, ogni potenzialità latente, con l'entusiasmo di scoprire itinerari propri, liberi e concreti se c'è generosità, apertura, maturità. Il legame tra valore ed intraprendere, per cui sono i valori a permeare l'intraprendere, viene sottoposto nell'odierno Seminario, al confronto di economisti, manager, imprenditori, rappresentanti dei media, dell'associazionismo, dell'accademia e delle istituzioni. Non a parole, con formulazioni di principio o citazioni ecclesiali, ma con realtà incardinate nella logica della creazione di valore che sfocia al livello più alto e significativo del Bene Comune.

Vedere, vivere le cose e le persone, il lavoro, la vita, la storia con sguardo di Fede, in cui la responsabilità dei primi si incarna in soggetti che esplorano, rischiano,

tentano il possibile, con la vocazione di far fruttare i talenti per tutti, anche per recuperare la pietra scartata dai costruttori.

6. La fecondità dell'ispirazione evangelica

La parabola evangelica (Matteo 20,1-16) "Gli Operai chiamati all'ultima ora" offre la chiave interpretativa del supplemento d'anima per esercitare la responsabilità dei primi. Il padrone aveva corrisposto una retribuzione secondo gli accordi. Ma anche chi ha lavorato pochissimo, entrando all'ultima ora, ricevette un uguale compenso. Questa imprevista decisione del padrone di corrispondere pari retribuzione a tutti i lavoratori nonostante la diversa durata della loro prestazione, trova il corollario del severo rimprovero che il padrone rivolge subito dopo ai primi operai che si lamentano perché avendo lavorato più a lungo ritengono di aver subito un trattamento ingiusto. "Perché ve ne state qui tutto il giorno senza far niente?" – aveva chiesto il padrone della vigna agli ultimi operai – Ed essi risposero: "perché nessuno ci ha chiamati". Nella sua onnipotenza, nella sua verità, nella sua giustizia, Iddio li ha ricompensati come gli altri. Ma perché non sono stati chiamati? Forse perché è più comodo giocare con la finanza e non impegnarsi nell'economia reale? E chi dovrebbe farlo se non coloro che hanno avuto il dono della Fede e i talenti in grado di organizzare e gestire imprese? Con quella parabola il Signore ha voluto sottolineare l'esistenza di una disparità di risorse, di occasioni; e chi si trova più in alto sollecitato da un atto di amore, da una relazione di bene, ha il dovere di ridurre le disuguaglianze con l'offerta aperta, innovativa, concreta di opportunità.

Una via importante per dare corpo al Bene Comune. Uno spazio che richiede amore, matrice fondante della nostra religione. Anticipare qui nella terra i segni del Regno della Luce, in un mondo considerato a matrice utilitaristica come quello delle imprese, affiancando al criterio-base dello scambio di equivalenti quello dell'agire donativo, rende conto della speranza di noi cristiani e inserisce l'impresa tra gli strumenti di evangelizzazione.

7. Lo sviluppo ha bisogno dell'alleanza tra credenti ed uomini di buona volontà

Ma il discorso non riguarda solo i credenti. C'è una dimensione del benessere che la riflessione economica è in difficoltà nel prendere in considerazione, perché

difficile da definire e da quantificare : trovare dei significati intrinseci anziché solo strumentali nelle attività che si compiono. Oggi ci sono le condizioni per questo sforzo supplementare.

La attuale devastante crisi economica con il dominio della finanza che ha imposto il suo potere non solo sulle imprese e sul lavoro, ma su gran parte delle altre sfere della vita evidenziano - senza se e senza ma - il danno per tutti che una logica strumentale, quella della finanza, condiziona tutto e tutti. Ecco perché un agire economico orientato al perseguimento di valori condivisi serve a tutti e a tutto. Lo sviluppo non si compra con i soldi, ma si costruisce insieme. Il volume "Strategie d'impresa per il Bene Comune" dimostra che un agire economico orientato al perseguimento di valori che vanno al di là della performance gestionale è in grado di offrire di più a coloro che lo praticano. La sfida della complessità, della globalizzazione e della crisi si vince avendo chiari i vizi da estirpare (individualismo, chiusura mentale, autoreferenzialità, ingordigia, cinismo, avidità, etc..) e le virtù da promuovere (senso di appartenenza, integrazione, orientamento al servizio, equità, coscienza sociale generosità, etc..) affrontando il progresso economico e il progresso sociale con principi basati sul valore. È qui che si ritrova la fiducia.

Non è un discorso moralistico, ma antropologico, che parte da lontano.

Nella grande Enciclica *Rerum Novarum* del 5 maggio 1891, pietra miliare della Dottrina Sociale della Chiesa, questa esigenza risulta ben chiara a Leone XIII "perché i vizi non solo consumano le piccole, ma le grandi sostanze e mandano in rovina i più lauti patrimoni". Un modo concreto, analitico e globale per confrontarsi con la realtà della vita economica e finanziaria senza limitarsi ai grandi disegni ed ai grandi principi, ma approcciandola con lucido empirismo.

Oggi l'economia globale non consente di prendere soltanto il buono e di respingere il cattivo. La lezione del XXI secolo (e lo si vede nelle imprese che superano il concetto di concorrenza, *mors tua vita mea*, per arrivare a mettere insieme le specificità migliori di ciascuno componendo reti in termini di efficienza/efficacia di grande risultato) è fondata sul partenariato il più possibile ampio ed articolato. In un mondo interconnesso non è possibile separare il grano dal loglio. Ci arriva tutto e tutto insieme, vento e pioggia, sole e grandine. Non è possibile fare la politica della separatezza e scegliersi con chi stare, perché con i traffici globali arriva anche, purtroppo, il terrorismo globale. Avere sempre più

amici diventa quindi esigenza per il mondo globale. Altrimenti, c'è la decadenza ed il restringimento negli egoismi. Ma tutto si fermerebbe. Occorre, invece, lavorare nel creare questo valore che significa testimoniare rischiando, senza tante strutture, in proprio e con semplicità, la verità della Giustizia e della Carità. E' la via che dà senso alle dinamiche aziendali in modo completo, non strumentale ed effimero: costruire attraverso strategie di impresa il Bene Comune prospetta un domani migliore per la famiglia umana universale.

8. *Conclusione*

Giungendo alla conclusione, desidero ringraziare tutti coloro che hanno desiderato questo evento, in particolare il professor Angelo Ferro, della presidenza nazionale UCID, e il Consorzio Centro Cardinale G. Siri.

Grazie all'odierna iniziativa è stato possibile offrire un importante esempio di come la Dottrina sociale della Chiesa, con i suoi principi e le sue indicazioni pratiche, debba trovare traduzione nelle molteplici istituzioni, comprese quelle economiche.

Il proposito di evidenziare ed approfondire le strategie d'impresa in vista della costruzione del Bene Comune appare un modo concreto per realizzare la genialità e l'intelligenza d'Amore che Benedetto XVI propone a tutti i credenti e agli uomini di buona volontà, desiderosi di rendere la società un ambiente di vita più degno per le persone.

L'impresa che persegue il Bene Comune, non solo produce beni e servizi, ma nel contempo produce e realizza valori estremamente necessari per dare un senso alla nostra esistenza personale e comunitaria. Convinto della bontà di questa linea il prossimo 31 marzo parteciperò a Lione al Congresso Mondiale dell'UNIAPAC durante il quale si rifletterà su un testo elaborato da illustri docenti ed imprenditori, avente per titolo "La vocazione del business leader". Come potete constatare il Pontificio Consiglio cerca di accompagnare lo sviluppo di un nuovo pensiero e di una nuova progettualità in campo economico. Siamo lieti per la fioritura delle iniziative che ci circondano. La «Caritas in veritate» continua a dare i suoi frutti. Siatene gli annunciatori e i testimoni.

Cardinale Peter K.A. Turkson

Presidente