

ALL'ATTENZIONE DI MONS. MARIO OPERTI

Ti invio il secondo tema che i mantovani dovevano preparare. Resta chiaro che tu puoi intervenire sui testi ed adeguarli alle esigenze della pubblicazione. Ti saluto fraternamente. Ciao. Pompeo

Mantova, 28 settembre 1999, ore 10,45.

Caro Sandro ho spedito il secondo testo a mons. Operti. Va bene? Ciao. Pompeo

All'attenzione del Dott. Ing. Sandro Grespan Testi unificati per Genova

PERCHÉ LA TEOLOGIA SI INTERESSA DELL'IMPRESA

(Titolo da definire da parte di Mons. Operti nel contesto del *Vademecum*)

Prima formulazione

Introduzione

Capire il rapporto tra Vangelo e impresa sembra una questione semplice; in realtà è impegnativa. Per affrontare il tema in modo corretto propongo di leggere due testi biblici: Lc 22,14-20 e Gn 1,27-28. La loro interpretazione fornisce la chiave interpretativa dell'itinerario teologico.

Il racconto lucano dell'istituzione dell'Eucarestia descrive l'avvenimento come un'azione oggettiva di Gesù. Lo sviluppo degli avvenimenti è fissato nei singoli momenti al fine di suscitare l'attenzione per la narrazione del fatto. Nella sua semplicità, il procedimento narrato è comprensibile nel contesto del rito del banchetto pasquale ebraico, al quale però Gesù dona un nuovo contenuto, che trasmette ai suoi discepoli. Egli non vuole essere solo commemorato, ma fornisce al ricordo una forma, la cui struttura si esprime nelle azioni, quali: *prendere il pane e il vino, ringraziare il Padre per i doni del pane e del vino, spezzare il pane e offrire il calice, dare il pane e il calice per voi*. Il sacrificio di Gesù continua così ad essere nel tempo un atto di amore: *per voi*. Cristo, la sua vita, il suo messaggio è tutto contenuto in queste due parole: *per voi, per tutti*.

Il racconto di Genesi 1 descrive il primo e fondamentale atto d'amore di Dio *per tutto il creato e per tutti gli uomini* in particolare. All'uomo, creato a somiglianza di Dio, è conferita una dignità propria e specifica. Gli viene assegnato un compito, riceve una responsabilità. Il termine *soggiogare*, non indica lo sfruttamento della realtà creata, ma piuttosto una responsabilità in relazione al benessere di coloro di cui l'uomo è signore: natura inanimata, natura vegetale e animale, l'umanità intera. Il suo dominio serve *al bene* dei suoi sudditi.

Elementi teologici

Dai due testi citati discende una linea teologica semplice ma di grande valore.

1. Gesù, nella ripetizione dell'ultima cena, non vuole essere soltanto commemorato ma dà al ricordo della sua morte e risurrezione una forma duratura nel tempo: *dare se stesso per voi*.
2. Dentro questa logica è trascinato il creato e tutto ciò che esso contiene. In modo specifico ogni attività umana è comandata dal *per voi*.

3. E dunque il lavoro, tra cui l'imprenditorialità, la dirigenza manageriale, la libera professione, cadono sotto l'imperativo evangelico del *per voi*.
4. É necessario perciò che l'imprenditore, il manager o il libero professionista, assumano questa mentalità al fine di qualificare cristianamente le proprie azioni.

Da queste premesse deriva l'itinerario del discorso teologico: 1) Il concetto teologico di creazione; 2) uno sguardo sul mondo dell'economia, oggi; 3) la natura e la vita dell'impresa; 4) alcune prospettive etiche.

1. IL CONCETTO TEOLOGICO DI CREAZIONE

Oggi, la teologia ama studiare il tema della creazione nella direzione di una lettura escatologica. Elenchiamo semplicemente gli elementi fondamentali

1.1. L'identità del mondo secondo l'Antico Testamento

La dottrina del Primo Testamento, sembra riassumibile in tre linee tematiche, trasformabili in altrettante nozioni. I testi biblici citati ne costituiscono il solido fondamento rivelato.

1. Il creato è ciò che Dio, infinitamente buono, ha posto in essere *dal nulla* con la sua sola parola. Il testo biblico è chiaro (cfr Gn 1, 1-31).
2. Il creato è ciò che Dio, infinitamente buono, ha posto in essere come fondamento e inizio dell'Alleanza e del suo continuo rinnovamento nelle diverse epoche storiche: Gn 9,13-16.
3. Il creato è ciò che Dio, infinitamente buono, ha posto in essere secondo un ordine preciso: l'intervento creativo di Dio è anche ordinativo (cfr Gn 1,1-5).
4. Il mondo creato, dunque, esiste per la sola potenza della Parola divina; ed esiste come fondamento dell'Alleanza con un ordinamento preciso.
5. L'Antico Testamento non è in grado di fare affermazioni esplicite e definitive circa la centatura ultima del mondo. Elabora perciò un'interpretazione teologica parziale e provvisoria. Solo l'evento Cristo permetterà di gettare luce sul problema.

1.2. Come Gesù di Nazareth ha inteso la creazione?

Le proposizioni seguenti sembrano fornire gli elementi necessari per una comprensione del pensiero di Gesù, così come appare da alcuni testi dei Vangeli.

1. Gesù sottolinea la necessità della fede in Dio, amore provvidente per il creato intero, per tutte le creature, soprattutto per l'uomo e per la donna (cfr Lc 12,24-28).
2. La parola rivelata annuncia la fine di questo mondo e la promessa di cieli e di terra nuovi, di una creazione nuova (cfr 2Pt 3, 10-13). La prassi di Gesù è tesa alla promozione di tutte le creature, anzitutto umane: il dato sembra una costante rivelata (cfr Lc 12,24-28).

Da queste indicazioni deriva un'interpretazione del creato da parte di Gesù di Nazareth: il mondo è ciò che Dio, infinitamente buono, ha posto liberamente in essere con la sola parola, come oggetto di amorevole provvidenza da parte sua, come oggetto di apprezzamento e di promozione da parte dell'uomo; come destinato a finire; come proiettato oltre la fine.

1.3. La teologia post-biblica

Ha fornito un'interpretazione della creazione, che può essere riassunta nelle seguenti proposizioni: *il mondo è ciò che Dio trino e uno, da solo, ha posto liberamente in essere dal nulla, per partecipare fuori di sé la sua perfezione, convergendo sull'uomo e tramite l'uomo sul creato*. Tale interpretazione porta alle seguenti conclusioni:

1. il rilievo unilaterale della particolare posizione dell'uomo nel cosmo, quale soggetto del dominare: la signoria dell'uomo sul mondo creato è un atto di amore provvidente;
2. il rapporto uomo-mondo si pone come rapporto soggetto-oggetto: il primo attivo, il secondo termine dell'attività umana, in vista della sua maturazione;

1.4. La teologia contemporanea

È possibile vedere un tentativo di sintesi sull'identità, sul senso e sul significato della creazione per l'uomo moderno nella seguente proposta: *la creazione è un processo dinamico, ancora aperto, orientato unitariamente verso il suo compimento*. Tale compimento è intrinseco fondamento della creazione *in principio* e intrinseco movente della *storia dell'Alleanza* di Dio con il suo popolo. In questa definizione sistematica viene evidenziato il passaggio da una comprensione *protologica* ad una comprensione *escatologica* della creazione, a partire da Gesù Cristo¹.

1.4.1. Comprensione solo protologica significa:

1. la creazione è uno stato concluso nel tempo, in sé compiuto e perfetto. In questa prospettiva *non esiste storia*;
2. la storia comincia solo con il peccato originale e si configura come deterioramento della creazione nella sua *integralità originaria*;
3. la redenzione operata da Cristo è semplicemente il ripristino della creazione, in origine buona: una *restitutio in integrum*. La posizione teologica descritta non mi sembra pienamente condivisibile, anche se presenta una sua legittimità. Mi pare che il pensiero biblico fornisca una prospettiva interpretativa diversa e più feconda.

1.4.2. Comprensione protologica in chiave escatologica significa:

1. la fede nella creazione nasce in Israele dall'esperienza storica della presenza provvidente di Dio negli avvenimenti dell'Esodo, dell'Alleanza, della conquista della terra;
2. la creazione *in principio* schiude la prospettiva storica. La storia di Dio *nel* e *con* il mondo inizia con la creazione e non con il peccato originale; ed è orientata al futuro;
3. la creazione *in principio* dà inizio al tempo, per cui la creazione è aperta al futuro, configurandosi come sistema non chiuso.

Questo secondo modo di leggere il tema della creazione sembra più fecondo. Si può affermare che *all'inizio corrisponde una fine, alla creazione il compimento, al molto buono qui il totalmente glorioso là*. Dal *per voi* di Cristo, reso storico negli eventi della Pasqua, nasce la fede in Dio e, quindi, la comprensione teologica del significato della creazione.

Creazione in principio. L'espressione *creazione dal nulla* indica la libertà del Creatore e la con-

¹ *Protologia*: discorso sull'inizio. *Escatologia*: discorso sulle ultime realtà.

tingenza iniziale permanente di ciò che esiste. La creazione *in principio* è simultaneamente creazione *nel tempo*. È perciò mutevole: non è perfetta ma perfezionabile, è aperta alla disgrazia come alla salvezza, all'annientamento come al compimento. Se comprendiamo la creazione come sistema aperto, allora viene posta contemporaneamente la condizione per la sua storia e per il suo compimento. Di conseguenza l'uomo fu creato come *possibilità di*, cioè libero di determinare il suo futuro. Ubbidire a questo *comandamento* è il primo momento etico.

Creazione come storia. Se c'è una comprensione soteriologica della creazione *in principio*, si deve anche riconoscere che Israele ha avuto una creativa comprensione *soteriologica* della storia. La fede nella creazione è posta al servizio della fede nella salvezza; e la fede nella salvezza proviene dalle *sempre nuove creazioni* di Dio. Ora, gli *eventi-bara'* della storia sono atti liberi di Dio, contingenti; ma non sono senza presupposto come la creazione *in principio*. Essi sono raffigurati come creazione del nuovo rispetto all'antico, della salvezza rispetto alla miseria, della vita rispetto alle ossa dei morti. Se la creazione *in principio* è mediante la parola e senza fatica, la *nuova* creazione invece, frutto della redenzione operata in Cristo, viene compresa come fatica, lavoro. Essa consiste nell'apertura dei sistemi chiusi senza futuro a Dio, al prossimo e al mondo. I sistemi chiusi si oppongono alla sofferenza e alla propria trasformazione, irrigidendosi e conducendo se stessi alla morte. Dio interviene liberando l'uomo dai sistemi chiusi, perché l'uomo è *possibilità di*. Si intende dire che l'uomo non può essere intrappolato nell'esistente già compiuto; è futuro da realizzare sulla base di ciò che è già e di ciò che sarà sul fondamento della promessa di Cristo. Da questa affermazione è possibile analizzare il *compimento della creazione*.

Compimento della creazione. Il compimento del processo creativo sarà la dimora di Dio nella nuova creazione. Dio sarà tutto in tutte le cose. L'uomo non viene soltanto restituito alla condizione d'immagine di Dio, ma sarà glorificato. Questo significa l'eterna vitalità e non l'irrigidimento nella morte: apertura di tutti i sistemi finiti all'infinitudine. Tutto questo, include la necessità di pensare Dio non più come la più alta realtà per tutte le possibilità realizzate, ma come il trascendente che rende possibile tutte le realtà non ancora realizzate, ma da realizzare nella prospettiva del *per voi*. Da qui nasce, per un cristiano, lo spirito d'impresa.

Se è così, muta la posizione dell'uomo nei confronti della creazione: *l'uomo non è più contrapposto al creato non umano come signore e dominatore, perché creatura simile a Dio, ma sta insieme, da uomo, a tutti gli altri esseri viventi nel divenire del processo creativo, ancora aperto e incompiuto*. In questo contesto si colloca il lavoro imprenditoriale, manageriale e di dirigenza.

2. RAGIONIAMO SUL SISTEMA IMPRESA

La realtà del sistema impresa è molto complessa. È necessario pertanto una descrizione dei vari elementi che la compongono e compiere uno sforzo serio di comprensione etica.

1. L'impresa *attinge dall'ambiente in cui vive tutte le energie o input*, in quanto non ci può essere nulla nell'impresa che non si sia trovato in qualche momento al di fuori di essa. Il risparmio, che serve per l'autofinanziamento, le invenzioni, le decisioni sono forme di energia che ven-

gono acquisite dall'impresa dall'esterno. Tra queste, le più importanti sono quelle umane. Nello schema economico classico il rapporto fra impresa e lavoratore è falsamente semplificato, perché lascia nell'oscurità le complesse relazioni che si intrecciano fra le persone che compongono un'organizzazione e la stessa organizzazione. La divisione rigida del lavoro nel mercato e all'interno della stessa impresa, non permette il dispiegarsi delle energie potenziali di cui gli uomini sono portatori. Tutto questo crea tensioni difficilmente eliminabili, nonostante le compensazioni che sono state escogitate.

2. Ciò che per i sistemi sociali aperti viene definito una *trasformazione di energia*, nelle imprese si chiama *processo produttivo*. Esso assume le forme più varie a seconda degli obiettivi da realizzare, dell'organizzazione che l'azienda si è data, delle dimensioni del processo di produzione, della tecnologia adottata, delle risorse disponibili. L'adattamento al processo produttivo delle risorse, acquisite dall'ambiente esterno, costituisce una preoccupazione delle imprese e condiziona la scelta del tipo di produzione in modo da rendere minimo il costo di tale adattamento.
3. Un'altra relazione che l'azienda ha con l'ambiente esterno è costituita dal trasferimento del prodotto al mercato. Ma trasferisce anche altri tipi di energia, come flussi finanziari, materiali di scarto, rifiuti anche inquinanti, oltre ad informazioni e messaggi volontari.
4. L'impresa moderna infine può essere concepita come un *sistema di informazioni*. Non tutti i segnali che vengono dall'esterno, o che attraversano il sistema, vengono o possono essere captati. Dev'essere predisposta una selezione dei segnali con procedimenti funzionali, cioè finalizzati agli obiettivi della raccolta delle informazioni.

È possibile formulare una definizione di impresa e procedere con una serie di domande-problemi, allo scopo di individuare uno spazio per la formazione di un giudizio etico sulla natura, sul funzionamento delle imprese, sulle scelte da operare in ragione della loro funzione sociale.

1. *L'impresa è un organismo vivo che compete, che si misura con altre imprese e forze presenti sul mercato, sulla base di un prodotto che dev'essere in linea con il prezzo e con i servizi che incorpora. Il prezzo costringe l'impresa ad economie necessarie, ragionando sempre al limite, in rapporto ai costi della retribuzione, della tutela della salute dei propri addetti, dei rischi possibili in un'economia di mercato, ecc. Il vantaggio proveniente dal controllo del prezzo nasce appunto dalla cura del limite. Quali sono i criteri per la formulazione di un giudizio etico sulla cura del limite, quando questa potrebbe avere una ricaduta negativa sulla vita aziendale?*
2. *Il vantaggio servizio-utilità, incorporato nel prodotto, nasce in gran parte dalla dedizione del personale, al quale è richiesto di produrre idee e opportunità reali, capacità di organizzazione per fare crescere il valore del prodotto. Quali sono gli strumenti per ottenere una dedizione a struttura etica degli operatori nel loro comportamento personale e aziendale?*
4. *L'impresa è una realtà ad intrinseca necessità di autorità. Anzi: nell'azienda l'autorità gerarchica sopravvive più che in altre istituzioni. Qual è il livello etico del comportamento ammissibile nell'esercizio dell'autorità nell'impresa da parte del top management?*
5. *La concorrenza è tale da essere ininfluente che alla testa delle imprese ci siano persone più o meno disposte al comportamento etico. Basta infatti un disonesto fra dieci per costringere i nove restanti se non a seguirlo, certo a domandarsi se il problema sia accettare le regole del gioco oppure abbandonare. L'imprenditore, in forza della concorrenza, non agisce in stato di*

necessità? D'altra parte, cosa sarebbe il mondo senza concorrenza? Cosa sarebbe stato? Cosa sarebbe oggi? Ma se si tratta di uno stato di necessità, non c'è più alcun spazio per la libertà e quindi per l'etica.

5. *Cosa si deve pensare del comportamento del sistema delle imprese verso la questione ambientale?* Non ha dato lo stesso tipo di prova fornito in riferimento ai fenomeni di sfruttamento dei lavoratori, a partire dai primi segni della rivoluzione industriale? E se il sistema delle imprese non si fosse comportato secondo quei canoni, quale impresa sarebbe sopravvissuta nel corso dei secoli?
6. *L'impresa e l'occupazione.* È senza dubbio una sfida anche di rilevanza etica. Ogni sforzo volto a garantire la vita piena dell'azienda con l'obiettivo di salvaguardare l'offerta di lavoro, è da valutare in senso positivo. È chiaro che quest'ultimo tema coinvolge non solo le aziende, ma anche i poteri politici, sindacali e sociali. In una parola: le Istituzioni. Quali sono i criteri per la determinazione delle rispettive competenze, che la contrattazione tra le parti interessate esige per la soluzione dei problemi? Credo che il criterio assunto: *per voi*, sia fondamentale ai fini della formazione del giudizio etico cristiano.

3.2. PROSPETTIVE ETICHE

Occorre tentare alcune indicazioni di natura etica, capaci di orientare anche la pastorale. Mi pare che si possa procedere scandendo alcuni momenti. È necessario che il *top management*:

1. lavori insieme con i soggetti aziendali *per gli altri*; e questo dona un nuovo impulso ai valori cristiani perché porta all'ascolto del mercato antropologico;
2. abbia collaboratori capaci e di fiducia, pronti soprattutto ad *ascoltare* con attenzione continua gli altri, e cioè le varie componenti umane dell'azienda;
3. sia aperto alle innovazioni tecnologiche e alle migliori tecniche gestionali; ne va della sopravvivenza e della vitalità dell'azienda *per gli altri*;
4. abbia una vera attenzione per la gratificazione di tutti gli operatori dell'azienda: dai dipendenti, ai fornitori e ai clienti; cioè: *per gli altri*;
5. abbia una visione strategica del mercato e la massima attenzione alle continue interazioni tra ambiente e sistema delle aziende;
6. accetti la dialettica sociale legata ai costi-benefici dello sviluppo, rispettando le culture e i valori di tutti coloro che interagiscono con l'azienda;
7. privilegi, prima di ogni altra iniziativa, l'investimento e il re-investimento al fine di favorire uno sviluppo equilibrato, favorendo la durata nel tempo dell'azienda *per gli altri*.
8. difenda il ruolo e l'autonomia delle imprese nel contesto socio-politico; è un problema etico della massima importanza ed urgenza;
9. stimoli le Istituzioni ad operare in coerenza con le esigenze dello sviluppo, nella limpidezza dei rapporti reciproci.

Si deve riconoscere le positività della *cultura della realizzazione*, intesa come vocazione del manager, del dirigente e del libero professionista. Il *bisogno di realizzare*, prima di essere una risposta ad esigenze psicologiche, deve nascere dai talenti donati da Dio, capaci di motivare le persone e di rinnovare il sistema. Per il credente l'operatività manageriale è una vocazione e una missione pastorale che Dio stesso gli ha affidato.

PERCHÉ LA TEOLOGIA SI INTERESSA DELL'IMPRESA

(Titolo da definire da parte di Mons. Operti nel contesto del *Vademecum*)

Seconda formulazione

Leggiamo alcune affermazioni del Magistero di *Giovanni Paolo II* per poi procedere ad un'analisi articolata dell'argomento: *La teologia d'impresa*.

“L'aver impostato la cura pastorale verso i poveri con un certo esclusivismo ha talvolta portato a trascurare gli ambienti dirigenziali della società. I danni derivati dalla diffusione del secolarismo in tali ambienti, sia politici che economici, sindacali, militari, sociali, culturali, mostrano l'urgenza di una loro evangelizzazione, animata e guidata dai pastori che si sentono chiamati da Dio a prendersi cura di tutti (...). Viceversa se si trascura questa evangelizzazione dei dirigenti, non deve sorprendere che molti di essi seguano criteri estranei al Vangelo e talvolta, ad esso apertamente contrari” (Ecclesia in America).

Lo spirito d'impresa

“Organizzare un tale sforzo produttivo, pianificare la sua durata nel tempo, procurare che esso corrisponda in modo positivo ai bisogni che deve soddisfare, assumendo i rischi necessari: è, anche questo, una fonte di ricchezza nell'odierna società.

Così diventa sempre più evidente e determinante il ruolo del lavoro umano disciplinato e creativo e, quale parte essenziale del lavoro, delle capacità di iniziativa e di imprenditorialità” (C. A. 32).

Per te - Per gli altri

“Oggi più che mai lavorare è un lavorare *con* gli altri, è un lavorare *per* gli altri: un fare qualcosa

per qualcuno" (C. A. 31).

Il mercato antropologico

"Scopo dell'impresa (...) è l'esistenza stessa dell'impresa come comunità di uomini, che in diverso modo, perseguono il soddisfacimento dei loro fondamentali bisogni e costituiscono un particolare gruppo al servizio dell'intera società" (C. A. 35).

NATURA TEOLOGICA DELL'IMPRESA

Nel mondo, e attraverso il mondo, l'uomo realizza il suo rapporto con gli altri uomini. La dimensione comunitaria dell'esistenza umana è inseparabile dalla sua dimensione mondana. La persona non può raggiungere la sua pienezza se non nella comunicazione interpersonale, che il cristianesimo chiama comunione, esigenza della coscienza, che comporta un'esperienza ineffabile e primordiale, qual è l'esperienza del proprio io.

Ma l'uomo non può entrare in comunione personale con gli altri se non oggettivando la sua interiorità, mediante la sua azione nel e sul mondo. La trasformazione del mondo crea vincoli di unione tra gli uomini: *questa è la natura teologica del sistema azienda*. In se stessa, è ordinata al servizio della comunità umana. L'azione dell'uomo sul mondo ha come finalità intrinseca tanto lo sviluppo della sua persona come l'unificazione e il progresso degli altri. L'imperativo *per te* di Gesù è chiaro nella sua valenza obbligatoria. La comunione con gli *altri-io* introduce nella relazione dell'uomo con il mondo una nuova dimensione di trascendenza. Ogni uomo rappresenta un valore che dev'essere accettato in se stesso, indipendentemente da qualunque determinazione circostanziale della sua esistenza. L'affermazione del valore dell'altro ha il carattere di *un assoluto dover essere*, che trascende ogni necessità. Si rivela come una verità che porta in sé la propria garanzia e si autogiustifica.

Non sarà mai lecito utilizzare l'altro nemmeno per il progresso dell'umanità intera. Significa degradare l'altro alla condizione di cosa. Chiunque, nell'ambito dell'azienda, può utilizzare l'altro. L'imprenditore che assume le persone per particolari utilità personali; l'operaio che accetta l'opportunità di un lavoro offerto ma che non la coglie in tutta la sua ricchezza di crescita per sé e per gli altri; i fornitori che non vogliono soddisfare al meglio le richieste dell'azienda; i sindacati che conducono avanti rivendicazioni dettate da obiettivi politico-partitici, a volte non dichiarati ma presenti, o comunque estranei al contesto dell'azienda; le banche che con i loro interventi finanziari, miopi o non coraggiosi, possono limitare le possibilità di sviluppo delle aziende anziché sostenerlo, ecc. Questi atteggiamenti non costruiscono uno spirito d'impresa, connotato cristianamente. L'impresa è un reticolato di relazioni tra persone, che si costruisce giorno dopo giorno nell'ascolto e nell'attenzione di tutti gli attori umani, che in essa agiscono e con essa interagiscono. Perdere di vista questo assunto, o ignorarlo volutamente, significa non possedere lo spirito cristiano d'impresa. La finalità del mondo, la sua trasformazione da parte dell'uomo, così come la presenza delle relazioni interpersonali nella sua azione sul mondo, esigono una scelta, che implica l'accettazione del trascendente personale, così come il Vangelo ce lo propone.

1. LA DIMENSIONE TEOLOGICA DELLO SPIRITO D'IMPRESA

La trasformazione del mondo da parte dell'uomo è ordinata al progresso personale e comunitario. Leggiamo dalla prime pagine della Scrittura:

"Dio creò l'uomo a sua immagine; ad immagine di Dio lo creò; maschio e femmina li creò. Dio li benedisse e disse loro: Siate fecondi e moltiplicatevi, riempite la terra; soggiogatela e dominate sui pesci del mare e sugli uccelli del cielo e su ogni essere vivente, che striscia sulla terra" ².

² Gen 1,27-28.

Per questo il rapporto interpersonale dell'uomo costituisce un aspetto essenziale dell'azione umana sul mondo e determina il significato intrinseco di questa azione. Il valore, che *ogni uomo* è ³, pone in essere un'esigenza etica fondamentale. Lo spirito d'impresa deve rispettare quel valore assoluto, e riconoscere che il mondo e la sua trasformazione sono ordinati intrinsecamente al bene di tutti: *per voi*. Forse si può dire qualcosa di più esplicito per il cristiano imprenditore. L'accettazione, nella fede, del significato della persona umana, con l'intenzione di amare-servire gli uomini, apre la strada verso Dio. Se la trasformazione del mondo e la crescita dell'umanità non possono terminare nell'assurdo di un insuccesso totale, è ragionevole ammettere che la storia avanzi verso un avvenire trascendente. L'accettazione della prospettiva implica l'atteggiamento di speranza in un *di-là-dal-mondo*. Benché l'uomo possa ignorarlo senza colpa, il nome di questa speranza è Dio. La trasformazione del mondo da parte dell'uomo, che trova la sua punta di diamante nello spirito d'impresa, include momenti essenziali di trascendenza. Questi costituiscono sempre nuove incarnazioni dello Spirito di Dio, nella permanente creazione del mondo ad opera degli uomini. Propongo due testi biblici: il primo dall'Antico Testamento e il secondo dal Nuovo.

"Figlio, non vivere da mendicante. È meglio morire che mendicare. Un uomo che guarda alla tavola altrui ha una vita che non si può chiamare tale (...). L'uomo sapiente ed educato se ne guarderà. Nella bocca sarà dolce il mendicare per un impudente, ma nel suo ventre brucerà come un fuoco" ⁴.

"Chi mai presta servizio militare a proprie spese? Chi pianta una vigna senza mangiarne il frutto? O chi fa pascolare un gregge senza cibarsi del latte del gregge? Io non dico questo da un punto di vista umano; è la Legge che dice così. Sta scritto infatti nella Legge di Mosè: Non metterai la museruola al bue che trebbia. Forse Dio si dà pensiero dei buoi? O lo dice per noi? Certamente fu scritto per noi. Poiché colui che ara deve arare nella speranza di avere la sua parte, come il trebbiatore (deve) trebbiare nella stessa speranza"⁵.

³ Valore che si identifica con l'essere personale dell'uomo e con la sua trascendenza sul mondo.

⁴ Sir 40,28-30 (29-32).

⁵ 1Cor 9,4-11.

2. LA DIMENSIONE TEOLOGICA DELL'IMPRENDITORIALITÀ

L'imprenditorialità è una qualità di natura positiva, una risorsa, anche se crea costantemente problemi di adeguamento sia in relazione alla società in genere sia in rapporto alle aziende sia nei confronti delle Istituzioni sociali. Quali sono i problemi di adeguamento, che presentano una maggiore valenza di carattere etico? Ne cito alcuni.

- 1) L'andamento del dato economico complessivo del paese.
- 2) La ricerca attenta della qualità della produzione.
- 3) L'aumento della produzione nel rispetto del mercato antropologico.
- 4) La qualità del lavoro umano in rapporto alle risorse operative di ciascuno.
- 5) La disoccupazione, la sottooccupazione, il lavoro nero.
- 6) Gli oneri sociali, sostenuti dalle aziende.
- 7) Il problema di adeguamento dei rapporti con le Istituzioni sociali e politiche.
- 8) La creazione di una cultura del *sistema azienda* nel contesto sociale.

Il problema di adeguamento dei rapporti con le Istituzioni (governo, partiti, sindacati) merita una breve riflessione. Nell'attuazione del processo economico, la spinta imprenditoriale spesso supera le Istituzioni, denunciando così la loro incapacità a capire *il nuovo* di un paese. A volte le *Istituzioni* sono agevolate nel loro sforzo di adeguamento alle esigenze sempre nuove della società, dalla imprenditorialità. L'ipotesi di connivenza-confronto tra sistema delle imprese e Istituzioni sociali rappresenta una base dialettica, che dovrebbe consentire possibilità alternative di sviluppo. Infatti, senza alternative non esiste libertà; e senza libertà non è pensabile né l'assunzione del problema della gestione dello sviluppo economico né l'esercizio personale e comunitario di ogni forma di etica.

Posto, dunque, che l'imprenditorialità sia un fatto positivo, come è pensabile il *sistema impresa* perché possa esserci spazio per l'etica? In una economia di mercato realmente libero, l'impresa dev'essere concepita come un *sistema sociale aperto*, del quale condivide alcune caratteristiche fondamentali, connotate di funzionalità ed insieme di eticità. Cosa significa che l'impresa ha assunto la forma di un sistema sociale aperto? ⁶.

2.1. Ragioniamo sul sistema impresa

La realtà del sistema impresa è molto complessa. È necessario pertanto una descrizione dei vari elementi che compongono questa complessità e compiere uno sforzo di comprensione.

1) L'impresa *attinge dall'ambiente in cui vive tutte le energie o input*, in quanto non ci può essere nulla nell'impresa che non si sia trovato in qualche momento al di fuori di essa. Lo stesso risparmio che serve per l'autofinanziamento, le invenzioni, le decisioni sono forme di energia che vengono acquisite dall'impresa dall'esterno. Tra queste, le più importanti sono quelle umane. Nello schema economico classico il rapporto fra impresa e lavoratore è falsamente semplificato, per-

⁶ Cf D. KATZ - R. L. KHAN, *Social Psychology of Organizations*, Wiley, New York 1966, pp. 28-38. È giusto ricordare anche il Capitolo IV: *La Proprietà privata e l'universale destinazione dei beni* dell'enciclica di GIOVANNI PAOLO II, *Centesimus annus*, del 1991. In questo capitolo quarto vengono trattati i problemi indicati sopra, soprattutto ai nn. 31-36.

ché lascia nell'oscurità le complesse relazioni che si intrecciano fra le persone che compongono un'organizzazione e la stessa organizzazione. La divisione rigida del lavoro nel mercato e all'interno della stessa impresa, non permette il dispiegarsi delle energie potenziali di cui gli uomini sono portatori. Tutto questo crea tensioni difficilmente eliminabili, nonostante le compensazioni che sono state escogitate.

2) Ciò che per i sistemi sociali aperti viene definito una *trasformazione di energia*⁷, nelle imprese si chiama *processo produttivo*. Esso assume le forme più varie a seconda degli obiettivi da realizzare, dell'organizzazione che l'azienda si è data, delle dimensioni del processo di produzione, della tecnologia adottata, delle risorse disponibili. L'adattamento al processo produttivo delle risorse, acquisite dall'ambiente esterno, costituisce una delle preoccupazioni delle imprese e condiziona la scelta del tipo di produzione in modo da rendere minimo il costo di tale adattamento. È necessario il consenso dei moli interlocutori che hanno il controllo delle risorse desiderate

3) Un'altra relazione che l'azienda ha con l'ambiente esterno è costituita dal trasferimento del prodotto al mercato. Essa trasferisce anche altri tipi di energia, come flussi finanziari, materiali di scarto, rifiuti anche inquinanti, oltre ad informazioni, messaggi volontari o sottesi al suo comportamento.

4) L'impresa moderna infine può essere concepita come un *sistema di informazioni*. Non tutti i segnali che vengono dall'esterno, o che attraversano il sistema, vengono o possono essere captati. Dev'essere predisposta una selezione dei segnali con procedimenti funzionali, cioè finalizzati agli obiettivi della raccolta delle informazioni.

A questo punto è possibile formulare una certa definizione di impresa e procedere con una serie di domande-problemi, allo scopo di individuare uno spazio per la formazione di un giudizio etico sulla natura, sul funzionamento delle imprese, sulle scelte da operare in ragione della loro funzione sociale.

1) *L'impresa è un organismo vivo che compete, che si misura con altre imprese e forze presenti sul mercato, sulla base di un prodotto che dev'essere in linea con il prezzo e con i servizi che incorpora. Il prezzo costringe l'impresa ad economie necessarie, ragionando sempre al limite, in rapporto ai costi della retribuzione, della tutela della salute dei propri addetti, dei rischi possibili in un'economia di mercato, ecc. Il vantaggio proveniente dal controllo del prezzo nasce appunto dalla cura del limite. Quali sono i criteri per la formulazione di un giudizio etico sulla cura del limite, quando questa potrebbe avere una ricaduta negativa sulla vita aziendale?*

2) *Il vantaggio servizio-utilità, incorporato nel prodotto, nasce in gran parte dalla dedizione del personale, al quale viene richiesto di produrre idee e opportunità reali, capacità di organizzazione per fare crescere il valore del prodotto. Quali sono gli strumenti per ottenere una dedizione a struttura etica degli operatori nel loro comportamento personale e aziendale?*

⁷ Attraversamento del sistema o *throughput*.

3) *L'impresa è una realtà ad intrinseca necessità di autorità. Anzi: nell'azienda l'autorità gerarchica sopravvive più perentoriamente che in altre istituzioni. Qual è il livello etico del comportamento ammissibile nell'esercizio dell'autorità nell'impresa da parte del top management? Quali sono i criteri per la determinazione del livello etico?*

4) *La concorrenza è tale da essere ininfluente che alla testa delle imprese ci siano persone più o meno disposte al comportamento etico. Basta infatti un disonesto fra dieci per costringere i nove restanti se non a seguirlo, certo a domandarsi se il problema sia accettare le regole del gioco oppure abbandonare. L'imprenditore, in forza della concorrenza, non agisce in stato di necessità? D'altra parte, cosa sarebbe il mondo senza concorrenza? Cosa sarebbe stato? Cosa sarebbe oggi? Ma se si tratta di uno stato di necessità, non c'è più alcun spazio per la libertà e quindi per l'etica.*

5) *Cosa si deve pensare del comportamento del sistema delle imprese verso la questione ambientale? Non ha dato lo stesso tipo di prova in riferimento ai fenomeni di sfruttamento dei lavoratori, a partire dai primi anni della rivoluzione industriale? Se il sistema delle imprese non si fosse comportato secondo quei canoni, quale impresa sarebbe sopravvissuta nel corso dei secoli?*

2.2. Prospettive etiche

È giunto il momento di tentare alcune indicazioni di natura etica, capaci di orientare anche la pastorale. È necessario che il *top management*:

- 1) lavori insieme con i vari soggetti aziendali *per gli altri*; e questo dona un nuovo impulso ai valori cristiani perché porta all'ascolto del mercato antropologico;
- 2) abbia collaboratori capaci e di fiducia, pronti soprattutto ad *ascoltare* con attenzione continua gli altri, e cioè le varie componenti umane dell'azienda;
- 3) sia aperto alle innovazioni tecnologiche e alle migliori tecniche gestionali; ne va della sopravvivenza e della vitalità dell'azienda *per gli altri*;
- 4) abbia una vera attenzione per la gratificazione di tutti gli operatori dell'azienda: dai dipendenti, ai fornitori e ai clienti; cioè: *per gli altri*;
- 5) abbia una visione strategica del mercato e la massima attenzione alle continue interazioni tra ambiente e sistema delle aziende;
- 6) accetti la dialettica sociale legata ai costi-benefici dello sviluppo, rispettando le culture e i valori di tutti coloro che interagiscono con l'azienda;
- 7) privilegi, prima di ogni altra iniziativa, l'investimento e il reinvestimento al fine di favorire uno sviluppo equilibrato, favorendo la durata nel tempo dell'azienda *per gli altri*.
- 8) difenda il ruolo e l'autonomia delle imprese nel contesto socio-politico; è un problema etico della massima importanza ed urgenza;
- 9) stimoli le Istituzioni ad operare in coerenza con le esigenze dello sviluppo, nella limpidezza dei rapporti reciproci.

Si deve riconoscere le positività della *cultura della realizzazione*, intesa come vocazione del ma-

nager, del dirigente e del libero professionista. *Il bisogno di realizzare*, prima di essere una risposta ad esigenze psicologiche, deve nascere dai talenti donati da Dio, capaci di motivare le persone e di rinnovare il sistema. Per il credente l'operatività manageriale è una vocazione e una missione pastorale che Dio s'è affidato.