

I cambiamenti economici globali, la crisi, la trasformazione del tessuto socio-economico del nostro paese sono il perimetro entro cui le imprese italiane si trovano ad agire: la crisi e i suoi effetti sembrano oggi spingere le aziende verso una responsabilizzazione nei confronti dei territori in cui nascono e agiscono. Per capire come questo accade, per comprenderne le modalità, le difficoltà e le opportunità, il volume, frutto del progetto di ricerca dal titolo «Prassi imprenditoriali e responsabilità sociale d'impresa nei distretti del Veneto», svolto nell'ambito delle attività promosse dal Fondo Sociale europeo e realizzato in collaborazione con Unioncamere del Veneto, presenta una serie di contributi che mirano a fornire al lettore una visione interdisciplinare del tema, affrontato dal punto di vista giuslavoristico, giusprivatistico, filosofico e aziendalistico. La ricerca è corredata dai risultati statistici di un'inchiesta empirica condotta su un campione di 500 aziende del Veneto, allo scopo di verificare il grado di conoscenza e di applicazione della responsabilità sociale d'impresa.

ADALBERTO PERULLI è professore ordinario di Diritto del lavoro all'Università Ca' Foscari Venezia e a Paris Ouest Nanterre La Défense. È direttore del Master universitario in Diritto del lavoro (Università Ca' Foscari) ed E.ma Director Master in «Human Rights and Democratisation».

€ 25,00



ISBN 978-88-15-24415-4



9 788815 244154



PERULLI

La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi

La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi

a cura di
Adalberto Perulli

il Mulino

INDICE

Introduzione, <i>di Adalberto Perulli</i>	p. 9
I. La responsabilità sociale dell'impresa: verso un nuovo paradigma della regolazione?, <i>di Adalberto Perulli</i>	13
1. CSR, globalizzazione e nuova regolazione	13
2. La prospettiva europea della CSR: tra <i>soft</i> e <i>hard law</i>	22
3. I fondamenti strumentali e assiologici della CSR	30
4. Responsabilità sociale o integrazione sociale dell'impresa?	37
5. Contenuti e metodo della CSR	42
6. La giustificazione della CSR tra autonomia e <i>soft law</i>	49
7. I <i>codici di condotta</i> : strumenti di regolazione e modelli	53
8. Codici e sanzioni. Le dimensioni dell'effettività	61
9. Conclusioni e prospettive	67
II. La vincolatività dei <i>codici etici</i> : ossimoro o sineddoche?, <i>di Roberto Senigaglia</i>	73
1. Premessa	73
2. Il <i>codice etico</i> come categoria unificante	75
3. L'ambito di rilevanza giuridica dei <i>codici etici</i>	80
4. I <i>codici etici</i> come sistemi di comandi vincolanti	83
5. La «misura» della <i>vincolatività</i> e dell'effettività in ragione della fonte e della funzione del <i>codice etico</i>	86

ISBN 978-88-15-24415-4

Copyright © 2013 by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questa pubblicazione può essere fotocopiata, riprodotta, archiviata, memorizzata o trasmessa in qualsiasi forma o mezzo – elettronico, meccanico, reprografico, digitale – se non nei termini previsti dalla legge che tutela il Diritto d'Autore. Per altre informazioni si veda il sito www.mulino.it/edizioni/fotocopie

6. I <i>codici etici</i> nel controverso rapporto tra etica e diritto	p.	93
7. I profili funzionali del fenomeno della <i>Corporate Social Responsibility</i>		96
8. Il profilo «patrimoniale» delle scelte <i>etiche</i> dell'operatore del mercato		105
9. Segue. Il <i>codice etico</i> fonte di obbligazioni		110
III. Rendere l'etica verificabile. Riflessioni attorno alla progressiva formalizzazione della <i>Corporate Social Responsibility</i> , di <i>Fabrizio Panozzo</i>		119
1. Introduzione		119
2. La responsabilità dell'impresa prima della CSR: una questione politica		120
3. L'esplosione della CSR: un problema di rendicontazione		127
4. Rendicontare la CSR: le origini		129
5. I modelli di rendicontazione		131
6. Gli standard di certificazione della CSR		144
7. La reale efficacia di standard e certificazione della CSR		153
8. Oltre le promesse dei modelli		154
9. Il potere della rappresentazione formale		155
10. Rendere la CSR verificabile: il mezzo diventa fine		159
IV. Responsabilità sociale, <i>codici di condotta</i> e pratiche commerciali sleali, di <i>Laura Bussoli</i>		167
1. <i>Codici di condotta</i> , responsabilità sociale (e non solo)		167
2. I <i>codici di condotta</i> e l'autodisciplina nella legislazione consumeristica comunitaria e nella Direttiva 29/2005/Ce		177
3. I <i>codici di condotta</i> sulle pratiche commerciali sleali nel Codice del consumo: implementazione, ritardi e carenze		187
4. L'applicazione delle norme sulle PCS tra autodisciplina e Autorità garante della concorrenza e del mercato. La scelta dell'«integrazione debole»		195

5. Conclusioni. I <i>codici di condotta</i> , responsabilità sociale e pratiche commerciali scorrette: un'(altra) occasione mancata	p.	199
V. Il <i>tête à tête</i> tra Responsabilità Sociale d'Impresa e diritto del lavoro, di <i>Valentina Cagnin</i>		203
1. Introduzione		203
2. Le convergenze e le antinomie tra la RSI e il diritto del lavoro		206
3. Il futuro (o non futuro?) della RSI		234
4. Conclusioni		245
VI. L'impresa: essere responsabile, di <i>Silvia Capodivacca</i>		249
1. Il punto focale		249
2. Pensiero in pratica		255
3. I personaggi del quadro		257
4. Sinonimi e contrari		269
5. <i>In utramque partem inclinans</i>		279

APPENDICI

I. Relazione al questionario: «Conoscenza, applicazione e percezione del fenomeno della Responsabilità Sociale d'Impresa in Veneto», di <i>Gian Angelo Bellati e Irene Gasperi</i>		297
II. Il questionario: «Conoscenza, applicazione e percezione del fenomeno della Responsabilità Sociale d'Impresa in Veneto»		309

L'IMPRESA: ESSERE RESPONSABILE

1. *Il punto focale*

Che il concetto di RSI permetta l'incrocio tra il terreno dell'etica e il regno dell'economia è un assunto difficilmente controvertibile, ed evidente fin dalla mera esplicitazione dell'acronimo in questione: anche a livello terminologico, infatti, la nozione «Responsabilità Sociale di Impresa» evoca l'implicazione di campi semantici distinti e ritenuti, almeno fino ad un certo periodo, pressoché ossimorici. Con questa formula si intendono le forme di apertura da parte del mondo dell'impresa nei confronti di un insieme di istanze che non giungono direttamente dai suoi azionisti e che, quindi, non vengono corrisposte ai fini della massimizzazione della produzione. In termini più espliciti, tramite le pratiche di RSI l'azienda assume se stessa a garante del benessere dei propri dipendenti e fornitori, delle richieste dei consumatori, delle esigenze della comunità territoriale nella quale opera, nonché, più in generale, in questo modo essa si preoccupa della compatibilità tra la sua catena di produzione e il mantenimento della salubrità dell'ambiente circostante.

Utilizzando un'espressione ormai confluita nel lessico comune ma mutuata dal vocabolario inglese, affermiamo che l'impresa è socialmente responsabile se diviene tutrice delle necessità dei suoi *stakeholders* – letteralmente, di tutti coloro che hanno una «posta in gioco» rispetto all'attività dell'impresa medesima. Per chiarire attraverso qualche esempio, riportiamo di seguito alcune azioni che rientrano nell'ambito della Responsabilità Sociale dell'Impresa:

– verso la comunità: il partenariato con enti no-profit e le sponsorizzazioni di iniziative locali;

Questo capitolo è di Silvia Capodivacca.

– verso i dipendenti: la concessione di una certa flessibilità di orario, l'elargizione di benefit aziendali (automobile, telefono, buoni pasto, ecc.) e di conciliazione vita-lavoro (disponibilità di utilizzo di asili, mensa, palestra, spazi verdi, ecc.), la presa in carico della tutela della sicurezza e della salute sul posto di lavoro, ma anche la mediazione con i circuiti bancari al fine di ottenere prestiti o mutui e la concessione di unità abitative;

– verso i fornitori: monitoraggio della catena di fornitura e possibilità di velocizzare i pagamenti;

– verso l'ambiente: riduzione delle emissioni inquinanti, razionalizzazione delle risorse idriche e di energia elettrica, impiego di energie rinnovabili, utilizzo di packaging ridotto e/o ecologico, impiego di fotocopie fronte/retro, raccolta differenziata dei rifiuti (traiamo l'elencazione di tale spettro di iniziative possibili dal questionario da noi elaborato dal titolo *RSI. Conoscenza, applicazione e percezione del fenomeno nelle imprese del Veneto*).

In linea generale, diremo che, pur disposti su un'ampia scala di gradi di importanza ed utilità, gli interventi sopra enumerati appaiono tutti rivolti a predisporre un *biosistema* migliore, più consono e più rispondente al bisogno di «bene stare» di ognuna delle parti in causa. A questo proposito, sono particolarmente indicative le iniziative promosse sul versante ambientalista: proteggere l'ecosistema nel quale si inserisce l'azienda non significa infatti proteggere una categoria specifica di soggetti, ma vuol dire piuttosto incidere nella possibilità di realizzazione e/o mantenimento di uno standard di vita qualitativamente significativo per tutti gli *stakeholders*, al di là delle esigenze singolari di ognuno di essi. Siano essi fornitori o membri della comunità territoriale nella quale è inserita l'attività, fruitori del prodotto dell'azienda o suoi dipendenti, tutti ricaveranno beneficio, nel presente così come per il futuro, da azioni ecologicamente responsabili. Allo stesso modo, contribuendo alla salvaguardia generale di ciascuno, le azioni promosse a sostegno dell'ambiente non possono venire concepite come vere e proprie esigenze da parte degli *stakeholders*, o meglio non si riferiscono esse ad

alcuna specifica classe di *stakeholder*, poiché proteggono e promuovono la salute di tutti.

Il passaggio dal soddisfacimento delle esigenze delle categorie (in qualche modo e in qualche misura coinvolte nei processi aziendali) verso la soddisfazione di un bisogno che riguarda tutti sembra pressoché ininfluente all'interno del novero delle azioni di RSI, ma in realtà apre la strada ad una catena di questioni e problematiche con cui è doveroso almeno tentare un confronto. Il carattere che potremmo spingerci a definire «universale» dei gesti volti alla salvaguardia dell'ambiente, permette infatti di porre la seguente, elementare interrogazione: fino a che punto le imprese devono ritenersi responsabili? Sino a che livello è necessario che esse prestino ascolto a richieste estrinseche alla loro specifica esigenza di produzione? Mediante l'introduzione delle politiche di RSI l'impresa non è più concepita come un punto isolato, una monade autarchica e chiusa verso l'esterno; essa può venire viceversa più opportunamente paragonata ad uno dei nodi che compongono un grande reticolato, il quale a sua volta rappresenta l'insieme di relazioni che l'impresa intreccia in maniera diretta o indiretta con le differenti realtà per qualche aspetto ad essa limitrofe o in qualche modo tangenziali alle sue attività. Mantenendo valida questa rappresentazione, tuttavia, la catena di cause ed effetti che un'impresa è in grado di innescare può estendersi pressoché all'infinito: chi statuisce il luogo della linea di confine tra gli interessi degli *stakeholders* e quelli di ogni altro essere umano? Chi stabilisce che la «comunità» alla quale l'impresa risponde si identifichi con il territorio circoscritto nel quale l'azienda è inserita e non, magari, anche con quelli immediatamente adiacenti a questo e così via, in un circolo interminabile e di rimandi e relazioni di interesse sempre più ampi? Se, per fare un esempio concreto, si forniscono sussidi per il mantenimento all'asilo dei figli dei lavoratori, allora anche al dipendente con la prole all'università dovrà essere riconosciuto il diritto all'agevolazione allo studio. Se, più in generale (e il caso dell'ambiente è in questo senso lampante), l'impresa è in grado di promuovere azioni eticamente significative per l'insieme collettivo delle sue parti

in gioco anche al di là delle differenti istanze promosse da ciascuna categoria, ciò significa altrettanto che, pure stando ai dettami più generici della RSI, il raggio d'influenza delle sue azioni socialmente responsabili è, può o dovrebbe essere di gran lunga più vasto di quanto ipotizzato in apertura. Spingiamo di proposito alle loro radicali conseguenze le considerazioni iniziali, altresì ben consci del fatto che tali apparenti «estremismi» sono tutt'altro che remoti oltreché nient'affatto impossibili rispetto alle linee guida che configurano il fenomeno in questione.

Le politiche di RSI, dunque, rendono l'impresa capace di rispondere a problemi globali e non rappresentano affatto un modo per concedere un effimero sovrappiù a quanti gravitano attorno al suo ciclo produttivo. Per rispondere alla domanda posta in precedenza, in relazione al limite naturale da associare alle politiche di RSI, se ci basiamo sul fatto che essa è in grado di prendersi cura di bisogni universali e non semplicemente strumentali alla sua «sopravvivenza sociale», dobbiamo scorgere nell'impresa un ente ultra-responsabile, un campione di responsabilità. Ciononostante, pur esponendoci al rischio della contraddizione esplicita, diremo che, proprio nel momento in cui riconosciamo l'ultra-responsabilità dell'impresa che si prende cura del bene comune e non soltanto di quello dei suoi «diretti interessati», siamo obbligati a notare l'assoluta incapacità della medesima a poter essere responsabile.

Prima di procedere alla chiarificazione della apparente paradossalità di questa affermazione è necessario integrare con un paio di ulteriori elementi la definizione di RSI fornita poc'anzi. Si tratta ora di considerare le azioni virtuose promosse dall'impresa inserendole nel contesto delle cosiddette «certificazioni» e nella prospettiva, non meno interessante, del carattere volontaristico e di *soft law* che denota le medesime. Sarà sulla base della definizione di questo terreno che saremo in grado di interrogare il pensiero filosofico.

Non possiamo in questa sede addentrarci nei rivoli delle moltissime sfaccettature che assume la Responsabilità Sociale di Impresa, che, come già sommariamente esemplificato, si caratterizza anche e perlopiù per la diversità di iniziative

che essa ricomprende al suo interno: naturalmente comporta implicazioni differenti la Fondazione per l'Infanzia «Ronald McDonald» che con le sue 171 sedi è presente negli Usa e in altri 44 Paesi, e che assicura finanziamenti per oltre 340 milioni di dollari in favore dei bambini di tutto il mondo [Cerana 2006, 111], rispetto alla pur nobile iniziativa di qualche media impresa operante sul territorio veneto di istituire una mensa a disposizione dei propri dipendenti. E tuttavia, nel vasto raggio dispiegato tra tali estremi, le iniziative di RSI sono tutte caratterizzate dal fatto che ad oggi nessuna legislazione *obbliga* l'azienda a intraprendere queste scelte. Se, rispetto ai codici di diritto nazionali ed internazionali che cercano di definire condizioni di lavoro specifiche, ciascuna impresa può mantenersi nell'ambito della legalità o dell'illegalità (con le prevedibili conseguenze che possono derivare da questa seconda scelta), nel caso della RSI non si tratta di stabilire se un'attività economica sia o meno conforme a veri e propri parametri di legge, bensì viene semplicemente registrata una condotta virtuosa, di qualsiasi ordine e grado essa sia. «Un'impresa socialmente responsabile va oltre il *minimum* legale, oltre gli adempimenti legislativi che è tenuta ad osservare [...]. La RSI afferisce a ciò che le imprese possono fare e non a ciò che devono fare in un'ottica di una nuova opportunità e non del rispetto di una norma» [Panozzo 2007, 76].

In altre parole, il dominio della responsabilità sociale esula dal terreno dell'ottemperanza alla legge e perciò è estraneo al campo della RSI anche il lato punitivo-restrittivo che il diritto conserva in sé come rovescio della sua stessa medaglia. L'azienda può decidere di intraprendere un percorso e contestualmente promuovere delle iniziative di responsabilità sociale per le più svariate motivazioni: aumento della competitività e della produttività, riduzione dei costi, miglioramento dell'immagine dell'azienda, soddisfazione dei dipendenti e rafforzamento del senso di appartenenza all'azienda, fidelizzazione della clientela/dei consumatori, così come spirito religioso o solidaristico dell'imprenditore (anche in questo caso ci siamo basati sulle opzioni da noi raccolte nel questionario RSI. *Conoscenza, applicazione e percezione*

del fenomeno nelle imprese del Veneto). Nessuno dunque ha difficoltà ad ammettere un certo ritorno (al minimo in termini di immagine, ma più spesso a livello esplicitamente economico) derivato dall'adozione delle «buone pratiche», sebbene l'azienda sia libera di attivarle o meno, a sua totale discrezione.

È sulla base di questi elementi che, in merito alla RSI, si parla di *soft law* [Perulli 2007], ovvero di un tipo di legislazione non vincolante, che si regge sulla forza di persuasione che esercita il soggetto che emana il provvedimento ovvero sul principio dell'autoregolamentazione: quando, ad esempio, un *codice deontologico* viene elaborato in forma di autodisciplina da parte di un gruppo di soggetti, è verosimile che una volta approvato nella sua versione definitiva esso venga rispettato da quello stesso insieme di persone che lo ha pensato e realizzato. Per quanto riguarda l'impresa, è altrettanto plausibile che l'imprenditore che, senza alcuna costrizione, decida di avviare un percorso di responsabilità nei confronti dei differenti *stakeholders* sia in grado di «mantenere la parola data», o meglio che abbia preliminarmente adeguato la forma della sua «promessa di responsabilità» in base a concrete possibilità di corrispondere alla medesima. In un tale scenario di libera intrapresa, però, si sta diffondendo sempre più rapidamente un sistema di regolamentazione che esula dalla semplice autodisciplina cui abbiamo accennato nel caso del *codice deontologico*. Stiamo facendo riferimento alle cosiddette certificazioni, ovvero ad un insieme di attestati rilasciati da società private che assicurano la validità e la effettiva messa in opera delle politiche di responsabilità sociale adottate dall'impresa.

Per un'impresa multinazionale (ma anche piccola o media) «certificarsi» significa potersi rivolgere a strutture che agiscono a livello internazionale per ricevere un attestato (o un marchio) che testimonia e garantisca la conformità della suddetta agli standard di impresa socialmente responsabile definiti da quelle strutture [Capecchi 2005, 73]. La gamma di accertati che possono essere emessi è molto ampia e spazia da certificazioni ambientali (ISO14001, EMAS, ECOLABEL) ad assicurazioni della corretta realizzazione

del sistema di gestione dell'impresa (ISO 9000:2000), fino alla norma SA8000, la quale rappresenta il primo standard internazionale che «misura il grado etico e la responsabilità sociale di un'azienda» (www.sa8000.info). Con quest'ultima definizione recuperata direttamente dal sito internet ufficiale relativo a tale certificazione, emerge un dato non trascurabile: il gesto dell'impresa responsabile, che abbiamo fin qui concepito come scevro da qualsiasi oppressione legislativa, mirante non già all'implementazione dei profitti degli *shareholders* (che detengono una parte del capitale dell'impresa) ma più magnanimamente rivolto alle necessità degli *stakeholders* (portatori di interesse nei confronti dell'impresa), tale gesto risulta, in base a queste ultime acquisizioni, irreggimentato in un sistema di standardizzazione che lo incanala lungo sentieri definiti a livello internazionale e che allo stesso tempo lo legittima e «assicura». L'apparato di certificazione passa al vaglio le differenti iniziative di RSI e vidima di sicura eticità l'attività economica intrapresa dall'azienda. Le azioni dell'impresa restano virtuose, ma, ribadendo la posizione paradossale relativa alle problematiche ambientali, anche passando attraverso le dinamiche delle certificazioni l'azienda risulta essere assolutamente aliena dall'orizzonte della responsabilità. Ma perché non si è disposti ad ammettere l'essere responsabile di un'azienda che pure promuove iniziative socialmente rilevanti? E, inoltre, cosa diventa l'impresa che non è responsabile e che, magari, allo stesso tempo detiene la certificazione che *misura* il suo «grado etico»?

2. Pensiero in pratica

Per trovare una risposta a queste domande è necessario chiamare in causa la filosofia, concependo quest'ultima non già come un pacchetto di pensiero predefinito da poter «incastonare» a piacimento all'interno di un discorso ad essa estrinseco, ma piuttosto come un vero e proprio strumento di riflessione, come un mezzo utile ad aprire squarci di problematicità anche laddove lo scenario apparisse adaman-

tino, privo di ombre e perfettamente congruente. Obiettivo dell'«appalto al pensiero» non deve quindi essere quello di trovare una disciplina funzionale a qualcosa che esula dalle sue maglie, convocata con il medesimo spirito con il quale il guerriero consultava l'oracolo per avere una enigmatica rassicurazione della sua intrapresa prima di avventurarsi in battaglia. Perché, va reso esplicito fin da subito, il contributo della filosofia non può essere concepito nei termini di un risultato da esibire come cornice ad un quadro che essa si limita ad adornare.

Se vogliamo anzitutto imparare ad esperire nella sua purezza, e cioè nello stesso tempo a portare a compimento, la essenza del pensiero, dobbiamo liberarci dall'interpretazione tecnica del pensiero [...]. In tale interpretazione, infatti, il pensiero è inteso come una *techné*, come il procedimento del riflettere al servizio del fare e del produrre [...]. Per questo il pensiero, se lo si prende per se stesso, non è «pratico». La caratterizzazione del pensiero come *theoria* e la determinazione del conoscere come comportamento «teoretico» avvengono già all'interno dell'interpretazione «tecnica» del pensiero. Essa è un tentativo di reazione per salvare ancora un'autonomia del pensiero nei confronti dell'agire e del fare [Heidegger 1976; trad. it. 2002, 32-33].

Il pensiero non è affatto avulso dal contesto del «pratico», non è cioè inerte o impassibile di fronte alla realtà che diviene, ma agisce esso stesso – e la sua azione è il pensare, così come il suo risultato è la riflessione. Ma se la riflessione è l'esito dell'azione del pensiero, il suo «prodotto finito», quest'ultimo non può semplicemente essere decontestualizzato e rimodellato sulla base di nuove esigenze di senso e d'occasione. La filosofia dunque parlerà all'economia (così come alle altre scienze) nella misura in cui tenterà di addentrarsi tra le maglie delle sue manifestazioni, contribuendo a far emergere la trama di significazioni sottese alle sue pratiche, piuttosto che ad imbellettare le medesime con una patina di retorica *prêt-à-porter*.

Michel Foucault commenta questa medesima necessità di liberazione del pensiero dalle maglie dello specialismo quando dichiara:

«Mi è sempre stato a cuore collegare, nel modo più stretto possibile, l'analisi storica e teorica delle relazioni di potere, delle istituzioni e delle conoscenze, con i movimenti, le critiche e le esperienze che le mettono in discussione nella realtà. Se ho dato importanza a tutta questa «pratica», non è stato per «applicare» le idee, ma per metterle alla prova [Foucault 1994a; trad. it. 2001, 196].

Con questo stesso spirito riproponiamo la contraddizione emersa e ribadita con la definizione del concetto di RSI e del contesto nel quale essa è messa in opera. Il cortocircuito logico può venire così riassunto: come è possibile che allorché è vagliato il grado etico dell'impresa, nel momento dell'individuazione del medesimo, l'impresa perda ogni responsabilità nei confronti delle azioni che nondimeno promuove e sostiene? La percezione del paradosso nasce sulla base di un'equivocità semantica e di un presupposto non problematizzato:

– il presupposto non problematizzato concerne il fatto che sia possibile, tramite la RSI, fornire di un'attività economica un giudizio di carattere morale, positivo o negativo che sia;

– l'equivocità semantica consiste nella sinonimia, perlopiù accettata con una certa disinvoltura, tra RSI e *business ethics*, due espressioni che coinvolgono ambiti semasiologici – responsabilità ed etica – non necessariamente sovrapponibili l'un l'altro. Con Gallino: «L'espressione *business ethics* o “etica degli affari” ricorre quasi altrettanto spesso della *Corporate Social Responsibility* ed è diventata per certi versi, dopo averla anticipata di uno o due decenni, un suo sinonimo» [Gallino 2009², 252].

3. I personaggi del quadro

Per quanto riguarda il primo dei due problemi evidenziati, per mostrare cioè come tendenzialmente il rapporto tra RSI e impresa si giochi sul terreno di un giudizio di stampo morale, procediamo innanzitutto col chiarificare il più possibile i tratti dei vari attori che operano all'interno

del panorama di cui stiamo tentando di fornire le coordinate. A tal fine, raggruppiamo in quattro macrocategorie i profili di coloro che studiano ed analizzano il fenomeno della RSI:

- i contrari;
- i diffidenti;
- i cinici opportunisti;
- gli ottimisti.

I *contrari* rappresentano la voce di chi, drasticamente, è convinto che all'impresa possa nuocere qualunque afflato di tipo etico. Questa posizione è sostenuta, ad esempio, da Milton Friedman che, con invidiabile lungimiranza, già nel 1962 scriveva:

Ha guadagnato sempre più terreno nell'opinione pubblica l'idea che i dirigenti delle aziende e dei sindacati dei lavoratori abbiano una responsabilità sociale che va ben oltre la mera responsabilità e abilità funzionale della difesa degli interessi dei loro azionisti o dei loro membri. Questa idea trae origine da un fondamentale fraintendimento del carattere e della natura di un'economia libera. In tale economia, l'imprenditore ha una ed una sola responsabilità sociale: quella di usare le risorse a sua disposizione e di impegnarsi in attività dirette ad accrescere i profitti sempre con l'ovvio presupposto del rispetto delle regole in gioco [Friedman 1962; trad. it. 1995², 182].

Nel medesimo gruppo rientra il pensiero del premio Nobel August Von Hayek che, in *Legge, legislazione e libertà*, uno dei testi più conosciuti e apprezzati della sua produzione, sostiene:

Sono i sentimenti ereditati dalle forme più antiche di società che portano a condannare come antisociale il perseguimento degli interessi individuali che contribuiscono all'interesse generale, e ad elogiare come «sociale» l'asservimento a quegli interessi settoriali che distruggono l'ordine globale [Von Hayek trad. it. 2010³, 349].

Rispetto al mantenimento dell'ordine sociale, è destrutturante ed eversiva la formazione di gruppi di interessi ciascuno dotato delle proprie rivendicazioni e non invece la volontà, propria di ciascun individuo, di tendere alla realizzazione di sé e dei propri obiettivi specifici. Nonostante

non vengano nominati esplicitamente, si può con facilità leggere nella filigrana del concetto di «interessi settoriali» le istanze rivendicate dai differenti *stakeholders*.

Rientrano nel gruppo dei *diffidenti* coloro che non hanno fiducia nei propositi ufficiali pubblicizzati dai movimenti di RSI e che portano alla ribalta il «dietro le quinte» del fenomeno, ovverosia tutto quell'insieme di vantaggi e benefici che, più di qualsivoglia presunto anelito moraleggiante, spingerebbero le imprese ad aderire ai vari progetti di responsabilità sociale. I diffidenti sono profondamente persuasi del clima di radicata immoralità che connota la realtà imprenditoriale nel suo complesso; essi sono vicini per certi aspetti alla posizione dei contrari, poiché anch'essi misurano come abissale la distanza che separa l'etica dall'impresa. A differenza della categoria precedentemente tratteggiata, tuttavia, essi non si pongono affatto in sintonia con la politica di irresponsabilità imputata alle aziende. Che l'impresa si tenga ben lontana dall'etica non configura, nella loro prospettiva, alcun rapporto di proficua neutralità tra tali due sfere di incidenza, come invece era stato prospettato dal partito dei contrari; all'opposto, è visto come riprovevole e tendenzialmente inaccettabile che l'azienda si rivesta di un abito, quello della morale, che non soltanto non le si addice, ma che addirittura essa utilizza per rivestire ben altri, molto meno nobili, affari. Luciano Gallino, noto sociologo, già direttore del SRSSO (Servizio di Ricerche Sociologiche e di Studi sull'Organizzazione) presso le fabbriche di Adriano Olivetti, schiettamente commenta: «non può esservi dubbio che una quota considerevole di ciò che va sotto il nome di etica degli affari sia una forma di esibizione o di copertura intesa a coprire pratiche che di etico hanno poco» [Gallino 2009², 252]. Nel corso di un colloquio che abbiamo avuto proprio su queste tematiche, Gallino ci ha descritto le maglie di questo groviglio letteralmente a-nomalo che si intreccia con le dinamiche di RSI e che, per esempio, ha consentito alle acciaierie ThyssenKrupp di mantenere in bella vista sulle pagine del proprio sito internet il *codice etico* dell'azienda infarcito di buoni propositi sulla sicurezza dei lavoratori, intesa come uno dei primi e più importanti doveri morali

perseguiti dall'azienda con impegno profondo, anche dopo il disastroso incidente che nel 2007 ha tolto la vita a sette dei suoi operai. Più o meno così, ci spiega il professore, viene effettivamente gestita la «questione etica» nelle aziende: «Senta dott. Rossi, ho sentito parlare della Responsabilità Sociale, forse possiamo fare qualcosa anche noi, veda se trova qualcuno bravo, qualche giovane neolaureato che butti giù un programma e che lo metta in rete così anche noi facciamo bella figura», e poi subito dopo torna al bilancio che sta esaminando, o agli ultimi piani di produzione, a quelle attività, cioè, che a giusto titolo fanno parte del mestiere quotidiano del *manager*».

I *cinici opportunisti* ritengono esatta e tuttavia immodificabile la sdegnata constatazione dei diffidenti, ma nondimeno scorgono nelle azioni di RSI una possibile risorsa per compiere qualche passo avanti nella risoluzione di problematiche sociali e ambientali. Così, gli afferenti a questa bandiera sono coloro che tendono a riconoscere, ad esempio, che l'impresa che adegua il proprio operato in base ai parametri della certificazione EMAS compie un gesto che esula di molto l'impulso a seguire un vero e proprio afflato etico con il quale troppo spesso si ammantano queste iniziative, poiché, per rimanere al caso riportato, tale accertato garantisce piuttosto un riscontro in termini di risparmio/guadagno (tra le varie agevolazioni, ricordiamo che le aziende certificate EMAS hanno diritto ad una riduzione del 55% delle tasse sull'ambiente). Altrettanto, i controlli periodici che vengono eseguiti dalle società di certificazione garantiscono un obiettivo contenimento dei consumi e degli sprechi, che dunque consente di riconoscere la validità di tali operazioni, al di là della mera giustapposizione del marchio etico ad esse solo formalmente accostato. Come a dire, per semplificare, che se gli intenti dichiarati sono «ottimi» e la concreta realizzazione degli stessi è soltanto «discreta» perché convoglia in sé anche una serie di obiettivi estrinseci, in un clima di generale disillusione è comunque necessario cercare di non lasciarsi sfuggire queste pur contenute ed eteronome occasioni di miglioramento del palinsesto generale. Tutto sommato, sentenziano con ammirabile disincanto, anche

se l'etica c'entra poco o nulla con la RSI, non è detto che da questo ambiente di diffuso opportunismo non si possa ricavare qualcosa che, allo stesso modo, giochi a vantaggio dei vari *stakeholders*.

Infine, gli *ottimisti* credono che l'adozione di una politica di RSI sia realmente in grado di trasportare l'etica nell'impresa, ovvero di rendere davvero «più buone» quelle aziende che praticano la RSI rispetto a quelle «più cattive» (volutamente scegliamo un vocabolario superficialmente *morealeggiante*) che non si servono di tali strumenti. Si badi che quest'ultima posizione non è affatto *naïf* o meno autorevole delle opinioni più scettiche fin qui richiamate. Questa visione di felice convivenza tra etica ed economia è stata perseguita fin dagli anni '50 del secolo scorso da imprenditori come Gaetano Marzotto e Adriano Olivetti, il quale, con una solida formazione cattolico-socialista alle spalle, da capitano d'industria sosteneva la necessità per i suoi dipendenti (così come per tutti gli uomini) della fondazione di una Comunità nella quale Verità, Giustizia, Bellezza e soprattutto Amore si potessero equilibratamente materializzare [Olivetti 1960, 28]. Non è stata, quella di Olivetti, una posizione miope o l'espressione di una realtà eccezionale e dalle caratteristiche necessariamente irripetibili; a riprova di ciò, sulla sua stessa lunghezza d'onda il premio Nobel Amartya Sen ha recentemente dichiarato che «un più stretto contatto tra etica ed economia può essere utile non solo all'economia ma anche all'etica» [Sen 1987; trad. it. 2009², 97] e che, inoltre, «la disattenzione per tutte le motivazioni e valutazioni ad eccezione di quella estremamente ristretta dell'interesse personale è difficile da giustificare sulla base dell'utilità predittiva, e sembra inoltre avere un sostegno empirico alquanto dubbio» [*ibidem*, 99].

Da un sentiero che parte dall'etica di *caritas-agape*, il medesimo richiamo ad una proficua cooperazione tra morale spirituale e potenze temporali è evidente finanche nelle parole dell'enciclica papale *Deus Caritas Est*, ove è invocata con chiarezza una «dottrina sociale cattolica»: «Non uno Stato che regoli e domini tutto ciò che ci occorre, ma invece uno Stato che generosamente riconosca

e sostenga, nella linea del principio della sussidiarietà, le iniziative che sorgono dalle diverse forze sociali e uniscono spontaneità e vicinanza agli uomini bisognosi di aiuto. La Chiesa è una di queste forze vive» [Benedetto XVI 2006, 63]. L'impero ecclesiastico non si impone sulle strutture politiche ed economiche dello Stato, sebbene debba contribuire ad un rischiaramento etico delle coscienze, affinché lo Stato medesimo non si riduca ad essere una mera «istanza burocratica che non può assicurare l'essenziale di cui l'uomo sofferente – ogni uomo – ha bisogno: l'amorevole dedizione personale» [*ibidem*]. Tenendo a riferimento e cercando di approfondire le principali linee guida dell'enciclica *Centesimus annus* di Giovanni Paolo II, ancora più manifestamente, all'interno del *Compendio della dottrina sociale della Chiesa* troviamo scritto:

La dottrina sociale insiste sulla necessità che l'imprenditore e il dirigente si impegnino a strutturare l'attività lavorativa nelle loro aziende in modo da favorire la famiglia [...]; assecondino, alla luce di una visione integrale dell'uomo e dello sviluppo, la domanda di qualità «delle merci da produrre e da consumare; qualità dei servizi di cui usufruire, qualità dell'ambiente e della vita in generale» [Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace 2004³, 189].

L'implicito di tal genere di considerazioni affiora inesorabile: un apparato di gestione politica ed economica che non tenga conto delle esigenze etiche di ciascuno e delle strutture che, come la Chiesa cattolica, sono preposte al loro perseguimento, è un organo vuoto e disumano. Oltre che fruttuosa, dunque, la collaborazione tra istanze eterogenee è essenziale per il funzionamento complessivo di ciascuna di dette zone di incidenza del potere.

Quel che più ci interessa rispetto alle differenti posizioni rapidamente tratteggiate nei capoversi che precedono, è che ognuna di esse trova il punto di convergenza con tutte le altre all'interno dell'ambito della morale alla quale, per contrasto o per adesione, ciascuna delle suddette categorie di opinioni sembra richiamarsi. È concepibile come rifiuto della morale nell'azienda la prospettiva propugnata

dai *contrari*; ruota attorno ad una *denuncia* di immoralità dell'economia il manifesto dei *diffidenti*; il partito dei *cinici opportunisti* propende per l'*accettazione* dell'immoralità del gesto calcolato, ma soltanto in vista di un guadagno anche nei termini di un reale beneficio sociale; gli *ottimisti*, invece, apertamente sostengono l'*efficacia* e la effettiva possibilità di una applicazione morale dell'economia.

Ciò che manca a questi sguardi sulla RSI o sui suoi prodromi sono le due opzioni contrarie ma complementari secondo le quali etica ed economia non possono punto entrare in rapporto – rispettivamente perché, di fatto, sono la medesima cosa ovvero perché, all'opposto, esse rappresentano due modi di confronto con la realtà distinti e non comunicanti l'un l'altro. La differenza cruciale tra queste e le altre prospettive sul fenomeno si individua nella volontà di mettere in questione la possibilità stessa di un darsi etico dell'azienda: esse problematizzano dunque il presupposto su cui si basa la RSI, piuttosto che giudicare i risultati cui essa conduce.

L'idea che emerge dalla seconda delle opinioni elencate è che etica ed economia sono due aspetti del reale che nulla hanno a che vedere l'uno con l'altro, non già per forme di repulsione reciproca, ma per una sostanziale incompatibilità di fondo, quale potrebbe sussistere tra politica e culinaria, tra fotografia e meteorologia. L'etica non ha bisogno di sdegnarsi dinnanzi alle bassezze morali dell'economia, tanto quanto l'economia non deve rigettare il sentimentalismo della morale, perché né la morale è banale svenevolezza, né l'economia è quel mostro di nefandezze cui qualche moralista la vorrebbe assimilata. Se l'incontro tra queste due sfere genera giudizi effettivamente lontani dall'essenza propria di ciascuna, se parlare di economia «buona» o «cattiva» è come interrogarsi se la torta sacher sia stata zarista o leninista o se le fotografie di Helmut Newton siano più pioggia che nevischio, bisogna anche ammettere la possibilità che l'economia con la morale non c'entri affatto. Ed è pertanto legittimo ipotizzare che tramite la RSI o la *business ethics* non si tratta di rendere l'impresa conforme o meno ad

alcuna «buona azione», bensì si mette in pratica qualcosa di differente e lontano dall'orizzonte della repressibilità/impeccabilità morale dell'impresa.

Uno degli esiti più interessanti di questo itinerario di deviazione dalla possibilità di far combaciare etica ed economia è senza dubbio la declinazione, proposta da Michel Foucault, della cosiddetta biopolitica: lungi dall'inscenare una inattesa espansione della sfera d'azione della morale, lo sviluppo di un'attenzione etico-sociale da parte dell'economia contribuisce a sgombrare una

trama sociale in cui le unità di base dovrebbero avere la forma dell'impresa [...]. In altre parole, si tratta di generalizzare, diffondendole e moltiplicandole quanto possibile, le forme «impresa» [...]. Si tratta di fare del mercato, della concorrenza, e dunque dell'impresa, quella che si potrebbe chiamare la potenza che dà forma alla società [Foucault 2004b; trad. it. 2005, 131].

Nel momento in cui l'economia deborda dai consueti ranghi, quando cioè i suoi apparati (imprese *in primis*) si prendono carico di istanze che non concernono direttamente i loro interessi (bensì quelli degli *stakeholders*), piuttosto che l'adempimento di un ordine morale, le benemerite sociali acquisite dalle aziende concretizzano una rilevante stratificazione e un preoccupante accerchiamento su se stesse di istanze di potere fino a quel momento rimaste tra loro eterogenee. In quest'ottica, per esempio, non è ridicibile o, meglio, riconducibile a semplice filantropismo il progetto, posto in atto nella prima metà del secolo scorso dalle industrie Marzotto, di costruzione a Valdagno di una Città Sociale per i propri dipendenti [AA.VV. 2006a]. Il paternalismo aziendale che traspare inevitabile qualora l'imprenditore si gravi della organizzazione dell'intero arco del dopolavoro dei propri operai e impiegati (dai bar alla biblioteca, dal bocciodromo alla scuola di musica, dall'ambulatorio medico agli istituti, dall'orfanotrofio alla casa per anziani) viene visto con un certo occhio critico da coloro che scorgono nella gestione degli spazi dell'esistenza una serie di dispositivi di controllo e presidio sull'esistente:

Il biopotere è una forma di potere che regola il sociale dall'interno, inseguendolo, interpretandolo, assorbendolo e riarticolandolo. Il potere può imporre un comando effettivo sull'intera vita della popolazione solo nel momento in cui diviene una funzione vitale e integrale che ogni individuo comprende in sé e riattiva volontariamente» [Hardt e Negri 2000; trad. it. 2003², 39].

Per l'esigenza di mantenere distaccate sfere di influenza altrimenti eccessivamente accentratrici di potere, individuiamo tale sguardo sul fenomeno come la posizione degli *autonomisti*. In relazione alle tipizzazioni proposte in precedenza, gli autonomisti si pongono in netta contrapposizione con gli ottimisti, i quali credono possibile proficua e felicemente inevitabile la convergenza tra etica ed economia, avvicinandosi altresì ai giudizi dei contrari e dei diffidenti. Ma mentre i fautori di questi ultimi due punti di vista professano le loro opinioni sulla base indiscussa di un rapporto (quale che sia la natura del medesimo) di incidenza tra economia e sfera della morale (concepita come antagonista dagli uni e come oggetto di degenerazione dagli altri), agli autonomisti vanno riconosciuti il merito e l'originalità di spostare l'asse del problema su un terreno differente. Quivi, anche qualora apparissero ammantate di moralità, le azioni delle imprese rimarrebbero profondamente ed essenzialmente estranee all'etica – non contrarie ma lontane. Una veduta di stampo foucaultiano sul fenomeno della RSI traccia quindi un itinerario nel quale, a grandi linee, l'etica è in realtà solo un mezzo per far transitare l'economia verso un orizzonte prettamente *politico*.

Il convincimento opposto e complementare all'ultimo rapidamente tratteggiato rappresenta il pensiero dei *genealogisti*, di coloro cioè che mettono in questione finanche la possibilità del darsi di una morale. Bersaglio polemico per eccellenza dei portavoce di tale posizione è senza dubbio il Kant della *Critica della ragion pratica* e della *Fondazione della metafisica dei costumi*, ossia l'autore di quei testi nei quali viene rintracciata la «legge fondamentale della ragion pura pratica». Nel secondo dei volumi succitati viene fornita una esplicitazione del celebre «imperativo categorico», tramite

il quale ogni uomo viene intimato ad agire «in modo da trattare l'umanità, così come nella tua persona come nella persona di ogni altro, sempre insieme come fine, mai semplicemente come mezzo» [Kant 1785; trad. it. 2009⁶, 91]. Ancora più perspicua la formula utilizzata nella *Critica della ragion pratica*: «Opera in modo che la massima della tua volontà possa sempre valere in ogni tempo come principio di una legislazione universale» [Kant 1788; trad. it. 2010⁷, 65]. Il pensiero di Kant è chiaro: agisci interrogandoti se è concepibile un mondo nel quale tutti agiscano al tuo stesso modo. Ciò che si può dedurre da questa teoria è l'intima convinzione da parte del suo propugnatore che esistano modi d'azione dal valore «oggettivo», che valgono cioè in qualsiasi tempo, a qualsivoglia longitudine e per qualunque situazione. Non così per i genealogisti, che, invece, considerano contestualmente all'ambiente, all'epoca e al tipo di soggetto agente il senso e la direzione di ciascuna azione pratica.

Questo tipo di approccio, d'altronde, non conduce ad una produzione infinita di giudizi sulla griglia assiologica buono/cattivo, bensì radicalmente mette in questione la possibilità stessa di proferire questo genere di valutazioni. Dando per scontata la differente valutazione morale che forniamo della bugia dell'uomo che, dinnanzi ai militari nazisti, neghi di nascondere alcun ricercato ebreo che invece protegge nella propria soffitta, dalla menzogna della moglie fedifraga che non ammette il tradimento dinnanzi al marito, se cioè il modo d'azione – la falsità – è il medesimo ma la glossa etica varia, allora non è possibile appellarsi ad alcuna scala universale di valori e, in secondo luogo, ogni opinione del tipo buono/cattivo perde senso e consistenza. Abbandonata una visione «embrassons-nous» del vivere comunitario, al di là anche delle apposizioni di giudizio associate ai gesti, cosa resta, però della morale? Dal canto loro, i genealogisti si rifanno ad una concezione dell'etica che vede quest'ultima come un insieme di azioni verosimilmente calcolate per il raggiungimento di un beneficio piuttosto che come un affastellamento di trasparenti slanci filantropici. Con Nietzsche:

Non esiste, a rigor di termini, né un agire altruistico né un contemplare pienamente disinteressato, entrambe le cose sono soltanto sublimazioni, in cui l'elemento base appare quasi volatilizzato e solo alla più sottile osservazione si rivela ancora esistente. Tutto ciò di cui abbiamo bisogno e che allo stato presente delle singole scienze può esserci veramente dato è una *chimica* delle idee e dei sentimenti morali [1878-1886; trad. it. 1965, 15].

Da questo punto di vista, la distanza tra economia ed etica si accorcia sensibilmente e diviene pressoché influente. Sulla scorta di tali presupposti, Max Weber, maestro di scienze sociali, agli albori del secolo scorso ha prodotto uno studio di perlustrazione delle «affinità elettive» che sussistono tra spirito del capitalismo ed etica protestante [Weber 1920; trad. it. 2010¹⁸, 114]. L'incontro tra tali istanze solo apparentemente antipodiche, avviene ad esempio nella nozione, condivisa e propugnata da ambo le parti in gioco, di *Beruf*, ossia di un lavoro concepito alla stregua di una chiamata, di una vocazione:

Nel concetto di *Beruf* trova dunque espressione quel dogma centrale di tutte le chiese protestanti che respinge la distinzione cattolica degli imperativi morali in *praecepta* e *consilia*, e secondo cui l'unico modo di essere graditi a Dio non sta nel sorpassare la moralità intramondana con l'ascesi monacale, ma consiste esclusivamente nell'adempiere ai doveri intramondani, quali risultano dalla posizione occupata dall'individuo nella vita, ossia dalla sua professione, che appunto perciò diventa la sua vocazione [*ibidem*, 102].

Non è necessario, anzi sarebbe erroneo, come denuncia lo stesso Weber in relazione al protestantesimo, considerare il capitalismo come derivato dell'etica religiosa o, viceversa, ritenere che quest'ultima sia stata generata da movimenti economici [*ibidem*, 113]. Economia (capitalistica) e religione (protestante) si trovano piuttosto a lavorare su un terreno comune, che non si limita a giustapporre attraverso analogie, estrinseche similitudini o rapporti di reciproca dipendenza, bensì le rende parte di un solo, medesimo processo.

Più in generale, i genealogisti non stabiliscono alcuna scala assiologica o causale tra etica ed economia, ma consi-

derano le due istanze come elementi consustanziali di uno stesso quadro complessivo, che entrambe concorrono a definire. Paradossalmente, sembra rintracciabile negli esiti di tale proposta ermeneutica un'eco della teoria di alcuni tra gli ottimisti, che pensano alla «qualità della vita» [Nussbaum e Sen 1993] come ad un insieme di fattori che cooperano al benessere dell'individuo e che sono conseguentemente collocati al di là di estrinseche suddivisioni di ruolo e funzioni. Non ha senso pensare all'economia senza tenere conto dell'etica, non è produttore un congegno iper-utilitarista se non si è in grado di assicurare agli esseri umani che ne popolano gli ingranaggi un tenore esistenziale dignitoso: tutti i fattori di azione e di cambiamento del reale ambiscono in fondo ad un unico grande fine, e questo non può essere differente dalla ricerca di felicità e giustizia. Nel caso dei genealogisti, tuttavia, non si tratta di dissolvere le distinzioni disciplinari in vista di una ricomprensione delle manifestazioni del reale sotto l'enorme ombrello della morale; il loro è infatti un tentativo di fornire una disamina della situazione e non un desiderio di riunificazione nel nome di più alti ideali.

Quest'ultima considerazione ci fornisce l'abbrivio per inoltrarci nella seconda questione posta in relazione al fenomeno della RSI. In effetti, se, come abbiamo già evidenziato, le prime prese di posizione davano come implicita e scontata la evenienza di una relazione tra etica ed economia, con la messa in chiaro delle opinioni di autonomisti e genealogisti la logica del dipolo cooperazione *aut* rifiuto viene fatta saltare, in nome di una problematizzazione a monte della questione in esame. Le ultime due prospettive non chiedono *cosa accade* ad etica ed economia nel momento in cui esse vengono poste sul medesimo binario, ma *su cosa si basa* l'ipotesi stessa che esse possano entrare in contatto. Gli uni dichiarano che, quando avviene, l'incontro genera qualcosa che differisce da entrambi gli elementi di partenza, gli altri asseriscono che la riunione delle due istanze è solo apparente, poiché esse fanno parte di un unico sistema di comprensione del reale. Ciò che manca, giunti a questo punto della perlustrazione, è una chiarificazione a proposito dell'oggetto del contendere, nella sua specifica caratterizzazione.

4. *Sinonimi e contrari*

Per capire cosa intendono gli esponenti delle teorie menzionate e per potere giudicare le medesime in una prospettiva che sia il più possibile accurata è necessario per noi compiere un passo indietro e domandarci cosa viene effettivamente convocato nel momento in cui ci si appella a concetti quali la morale, l'etica e la responsabilità. Naturalmente, il nostro percorso non può avere alcuna pretesa di esaustività nella definizione di quelle che, pressoché unanimemente, sono considerate tra le nozioni più discusse della storia della filosofia e del pensiero in generale. Il compito che ci proponiamo di assolvere è invece quello, più modesto, di levare una certa patina di consuetudine che, col tempo, è andata depositandosi su espressioni entrate *de facto* nel lessico comune, cercando di gettare uno sguardo se non al loro senso essenziale, almeno alla complessità, talvolta trascurata, delle medesime.

Ciò che si trova all'opera – evidenzia Jacques Derrida – nei discorsi di tutti i giorni, nell'esercizio della giustizia, e innanzitutto nell'assiomatica del diritto privato, pubblico o internazionale, nella condotta della politica interna, della diplomazia e della guerra, è un lessico della responsabilità di cui si dirà che non corrisponde ad alcun concetto, ma che oscilla senza rigore attorno ad un concetto introvabile [Derrida 1999; trad. it. 2008², 117].

È esattamente contro tale ritrosia concettuale che concentreremo dunque i nostri sforzi, nel tentativo di cogliere la sfida di riflettere sulle nozioni che lavorano alla base di formule linguistiche accettate non problematizzate.

Riflettiamo innanzitutto sul concetto di ἦθος, termine greco dal quale etimologicamente deriva la moderna nozione di «etica». Se diamo una scorsa al dizionario, vediamo che la voce arcaica indica come corrispettivi di traduzione una serie di significati: *ethos* è infatti un luogo consueto, un ambiente, una dimora, un domicilio, una sede, una tana, così come una maniera abituale, un costume, un uso, un'abitudine, un carattere, ovvero la natura e il genere riconoscibili e specifici di qualcuno rispetto ad altri. Anche da questa

prima incursione nell'argomento possiamo arguire una serie di elementi distintivi che, nei secoli, si sono sedimentati sulla superficie del concetto. L'etica è qualcosa di familiare, di vicino a colui alla quale viene attribuita, al punto da poter metaforicamente fungere da casa, tana, dimora. Parallelamente, essa viene altresì definita come un insieme di gesti d'uso comune e quotidiano; queste stesse pose, inoltre, sono a tal punto introiettate nel carattere di chi le assume da definirlo e individuarlo anche verso l'esterno. In altri termini, l'etica corrisponde non soltanto ad un rifugio, uno spazio di raccoglimento della propria intimità, ma essa coincide anche con l'idea di tratto caratteristico, fenotipo visibile delle persone che ad essa si conformano. Con un termine recuperato dalla tradizione latina, diremo che l'etica definisce l'orizzonte del *proprium*, il raggio d'azione del domestico e del prossimo di ciascuno a se stesso.

Anche se le due definizioni tendono a venire separate, è innegabile che un'eco di significati molto simili ai succitati si ripercuote anche sul lemma latino *mos*, da cui discende l'odierna «morale». In questo caso, come voci di traduzione i vocabolari indicano: costume, tradizione, usanza, guisa, uso, moda, abitudine, condotta, comportamento, modo di vivere, contegno, natura, qualità, volontà, capriccio, desiderio, legge, precetto, regola. Rispetto ad *ethos*, mediante il corrispettivo latino viene introdotta l'idea della norma, dell'obbligo – morale, appunto. Il carattere non è più soltanto ciò che singolarmente definisce un individuo, bensì anche qualcosa che lo connota in relazione ad un gruppo di appartenenza, con i membri del quale egli condivide le medesime regole di condotta. Dal momento in cui la morale è regola e non più soltanto opzione personale di comportamento, essa assurge al ruolo di garante di una serie di valori presupposti condivisi o imposti dalla comunità per potersi dichiarare afferenti alla medesima. In termini più espliciti, rispetto all'etica la morale esce dalla cornice del *proprium* e coinvolge il contesto del pubblico, di ciò che risulta posto in comune da un gruppo; e tuttavia la morale si fonda e basa su un innegabile fondo etico che ne definisce l'orizzonte di riferimento. Senza un previo atteggiamento individuale, infatti, è patente che non

può essere concepita alcuna deontologia o legislazione sociale. Il passaggio dall'una all'altra prospettiva è dunque estremamente rapido e la maggior parte degli studiosi concorda nel definire la diversificazione dei due termini non tanto come un'alternativa tra due contrari, quanto come la distinzione sussistente tra due nozioni che formano una vera e propria diade concettuale [Depré 1999, 14].

Etica e morale concorrono dunque ad individuare uno specifico andamento esistenziale, tipizzando modi e atteggiamenti di un individuo prima e di un gruppo di individui poi. Per di più, dal momento in cui si rende precetto, il *modus vivendi* diviene prescrittivo, descrive cioè un insieme di regole che non è possibile eludere nel loro insieme. Poco sopra abbiamo discusso l'esempio tipico con il quale si cerca di porre in crisi o almeno in questione la categoricità dell'imperativo kantiano: come si può giudicare assolutamente immorale il gesto di chi mente, ma in vista della salvaguardia di una vita umana? Quanti riuscirebbero a non considerare la situazione come un caso limite nel quale la contravvenzione all'obbligo morale di non mentire può rimanere impunita e venire considerata lecita? È questa la posizione che presumibilmente adotterebbe la maggior parte degli uomini. Ciononostante, l'inderogabilità kantiana non va sottostimata: cosa succederebbe se, in seguito all'episodio di menzogna «a scopo filantropico» si decidesse di cancellare *tout court* la menzogna dal novero delle azioni immorali? Oppure di concedere a ciascuno un *tantum* di libertà rispetto a regole etiche stabilite? Non è difficile rispondere a questo genere di interrogativi: si produrrebbe il caos più totale e si annullerebbe qualsiasi possibilità di mantenere unita una collettività. Benché differenti a seconda del periodo storico, della tradizione culturale e finanche delle coordinate geografiche di riferimento, una volta stabiliti, i codici di azione di un gruppo non possono essere lasciati in balia di una loro violabilità, bensì divengono immediatamente prescrittivi per la comunità di individui alla quale si rivolgono per coordinarne e regolarne le azioni.

D'altro canto, dal momento in cui viene definito un insieme di norme di condotta «giuste» e «corrette» è necessario

ed inevitabile trovarsi a fare i conti con il loro rovescio, ossia con la sanzione che, inaggirabile, deriva dalla contravvenzione delle suddette regole. Spingendoci al paradosso, potremmo anzi dire che qualsiasi codice viene convalidato della sua efficacia soltanto quando qualcuno lo trasgredisce: l'etica è messa alla prova da una sua mancata osservanza, la quale permette alla norma morale di mostrarsi in tutta la sua inflessibile obbligatorietà. La regola «Non ammazzare» non avrebbe validità alcuna se non ci fosse chi la trasgredisce: che senso avrebbe imporre di non uccidere se nessuno procurasse la morte a nessun altro? Perché obbligare a «Non rubare» se mai si presentasse il caso di scovare alcuno «con le mani nel sacco»? Il tono delle interrogazioni è colloquiale, ma meno retorico di quanto si potrebbe sospettare, e denuncia una condizione di dipendenza da parte dell'etica al suo contrario speculare: piuttosto che come indici di opzioni esclusive e irriducibili l'una all'altra, moralità e immoralità appaiono tasselli indisciungibili di uno stesso mosaico complessivo. Non si dà morale senza un fondo di trasgressione a partire dalla quale essa possa affermarsi in tutta la sua perentorietà e, parallelamente, ogni azione immorale è tale solo in rapporto ad un sistema codificato di comportamento che la esclude dal novero del concesso. Portiamo degli esempi a chiarimento e sostegno della nostra tesi.

È senza dubbio massimamente etica, per il contesto teorico che abbiamo provato a puntualizzare sopra, la condotta che Socrate adotta successivamente alla condanna sentenziatagli dal tribunale di Atene, e che viene descritta da Platone nel dialogo intitolato a Critone. La situazione è quella di un condannato – Socrate, appunto –, costretto alla pena capitale per crimini nei quali egli non si riconosce, ovvero: corruzione dei giovani, empietà e introduzione di nuovi idoli. Critone, suo sodale e discepolo, architetta un piano per farlo fuggire da Atene ed evitargli così l'immeritata triste sorte. Nel dialogo che intercorre tra i due, però, la posizione del filosofo appare decisa a garantire l'ordine etico e normativo della città alla quale egli appartiene. Il ragionamento di Socrate, infatti, parte dal presupposto dell'invulnerabilità delle leggi, intese come garanti assolute di

una coesione sociale altrimenti sempre revocata. «Ti sembra possibile che si mantenga in piedi e non sia sovvertita quella città nella quale le sentenze già emesse non hanno alcuna forza e anzi diventano insicure ad opera di privati e vengono distrutte?» [Platone, *Critone*, 50b, trad. it. 1997, 127]. Il quadro che viene presentato da Platone porta in scena il paradosso dell'etica, ma allo stesso tempo aderisce e si conforma alla sua necessaria tassatività: la morale, infatti, nasce e si sostiene su un terreno di condivisione insindacabile e non variamente interpretabile dai soggetti che vi prendono parte. Come Socrate, così ogni individuo che accetti di vivere in una società ordinata deve riconoscersi nelle sue leggi e adeguarvisi anche nel caso in cui esse vengano applicate erroneamente. Senza un tal genere di contratto preliminare e prevalente qualsiasi altro, nessuna comunità potrà essere costituita, ovvero incorrerà in una esiziale repentina autodistruzione. Riconoscendosi cittadino di Atene, rispecchiandosi e condividendo il sistema etico e normativo della sua città, Socrate è chiamato a sottomettersi ad esso ad ogni costo, anche a quello della vita: «l'accettazione della sanzione sottolinea e rinforza la sua posizione di cittadino ligio alle leggi, laddove ogni tentativo di fuga lo trasformerebbe – letteralmente – in un fuorilegge» [Heugens, Kaptein e Van Oosterhout 2006, 393]. Adattarsi ad un codice implica la necessità di accettarne le conseguenze, al di là di ogni svantaggio che ne possa derivare; Socrate comprende l'inderogabilità della completa soggezione alla norma.

Domandiamo: quanto la *business ethics* o la RSI sono conformi alle considerazioni fin qui condotte? Ovverosia, al di là di ogni perifrasi: in che cosa queste pratiche aziendali differiscono dalla concezione classica dell'etica e della morale? Il punto di scarto è palese: sia «l'etica degli affari» che la Responsabilità Sociale di Impresa non prevedono alcuna sanzione diretta nel caso in cui non ci si attenga ai codici predefiniti.

Ma, allora, la conclusione alla quale dobbiamo giungere è che l'impresa non è etica? Proviamo ad intraprendere un itinerario di fuga da questa supposizione, analizzando la coerenza del termine responsabilità, che maggiormente

interessa e direttamente inerisce il fenomeno in esame. Nel caso di questo secondo termine l'etimologia è trasparente e unanimemente condivisa: la nozione di responsabilità deriva dalla semantica delineata attorno al verbo latino *respondeo*, che a sua volta ricomprende al suo interno azioni quali rispondere, reagire all'appello, presentarsi, comparire, corrispondere, soddisfare, replicare, ribattere, rendere. Se diamo ascolto a questo intorno lessicale, ne dobbiamo dedurre che l'atto di responsabilità rappresenta una corresponsione nei confronti di una situazione preliminare, rispetto alla quale si intende ristabilire un certo equilibrio. Al di là di qualsiasi ulteriore precisazione semantica, qualunque sia il senso complessivo del contesto entro cui il termine è inserito e, ancora, prima di individuare le varie possibili implicazioni, bisogna ammettere che la radice del concetto di responsabilità consiste dell'idea di risposta – la responsabilità si configura innanzitutto come una voce cui si è chiamati a rispondere. Essere responsabili non significa dunque intraprendere un percorso autonomo, indipendente ed individuale, ma piuttosto riconoscere e ribadire un vincolo nei confronti di qualcosa o qualcuno rispetto a cui ci si dichiara intimamente legati. Con tale concetto, in secondo luogo, si individua l'ambito di una garanzia da esercitare nei confronti dell'oggetto a cui si rivolge: la responsabilità, oltretutto individua un nesso, specifica quest'ultimo mediante una relazione che, genericamente, potremmo definire di «paternità». Assumersi le proprie responsabilità significa, fin dall'accezione più diffusa dell'espressione, riconoscersi nella genitura di una serie di atti parole gesti e quant'altro. Quella del genitore, d'altronde, è un'esemplificazione particolarmente calzante: egli infatti è responsabile del proprio bambino perché un vincolo di parentela lo lega a questo, ed è inoltre chiamato a rispondere del figlio dinnanzi alla relativa autorità, nel momento in cui questo dovesse provocare qualche danno. Essere responsabile significa variabilmente assumersi il carico di un'azione ovvero essere «colpevoli» della medesima.

In *Politiche dell'amicizia*, Jacques Derrida riassume così tale insieme di considerazioni:

« Si dice «rispondere di», «rispondere a», «rispondere davanti a». Queste tre modalità non sono giustapponibili, si inviluppano e si implicano l'una all'altra. Si *risponde di*-, di sé o di qualcosa (di qualcuno, di un'azione, di un pensiero, di un discorso), *davanti a*-, davanti a un altro, una comunità di altri, un'istituzione, un tribunale, una legge. E sempre si risponde *di*- (di sé o della propria intenzione, della propria azione, del proprio discorso), *davanti a*-, rispondendo innanzitutto *a*-, poiché questa modalità sembra più originaria, più fondamentale e quindi incondizionata [Derrida 1994; trad. it. 1995, 294].

Il filosofo francese ripercorre e ricongiunge in unità i differenti aspetti che determinano l'universo del concetto di responsabilità, riconducendoli tutti sotto l'ombrello semantico della risposta, concetto cardine e cuore pulsante della nozione in esame. Tuttavia, Derrida stabilisce anche una priorità di un aspetto dell'essere responsabile che si impone sugli altri e che in qualche modo li precede: il soggetto responsabile risponde innanzitutto *a*- qualcuno, *a*- qualcosa. Nell'evidenziare tale primazia, il francese stabilisce una distinzione netta con l'universo dell'etica e della morale: l'essere responsabile è tale perché, innanzitutto, pone come condizione la risposta ad un appello che viene dall'esterno di sé e che nondimeno convoca quello stesso sé dal profondo. La responsabilità inerisce al sistema istituzionale delle leggi e delle norme, risponde davanti ad esse, ma il soggetto responsabile è aperto a questa evenienza soltanto sulla base di un patto preliminare che sancisce un vincolo di priorità indiscussa. Il fatto che la responsabilità si concretizzi in un atteggiamento sostanzialmente delegato al soggetto inteso nella sua individuale singolarità è inoltre una evidenza che, come corollario, presenta inevitabili connessioni con il tema del libero arbitrio. La dinamica della risposta delinea in effetti un genere di processualità la cui validità si misura sull'impossibilità del darsi un orizzonte di risposta predefinito e preventivamente inderogabile. Cerchiamo di fare chiarezza: si può dire che bisogna essere responsabili delle proprie azioni, dell'orizzonte del proprio fare, solo a partire dal presupposto della libera intrapresa delle medesime. Se il mio impianto stereo si accende schiacciando un pulsante,

non posso essere ritenuta responsabile di *come* l'ho acceso (c'è una sola possibilità, non una scelta), ma, ad esempio, di quanto alto terrò il volume della musica che esso produce. Se non vi fosse libero arbitrio non si potrebbe nemmeno parlare di responsabilità: se l'opzione fosse univoca, si verificherebbe una condizione di inevitabile obbligatorietà. Potremmo quindi spingerci ad affermare che è sul piano della responsabilità che libero arbitrio e necessità si costituiscono come un amalgama unitario: il soggetto, liberamente, sceglie la forma della sua stessa costrizione, nel suggello di un'alleanza che, nondimeno, con ferrea necessità lo obbligherà di lì innanzi ad uno specifico, singolare, registro di risposta.

Traiamo dal discorso fin qui condotto alcune conseguenze e interrogiamoci a proposito del luogo di verifica della responsabilità di ciascuno. Se consideriamo la nozione unitamente al dipolo etica-morale, scorgiamo subito uno scarto tra le due prospettive: il fenomeno della responsabilità, in effetti, si verifica proprio nello spazio di fallimento dell'etica normativa e prescrittiva. Rispetto all'insieme definito di regole consolidate, il soggetto risulta responsabile delle sue azioni dal momento in cui si assume l'onere di vivere in base ad un sistema di valori proprio e non imposto, sancendo vincoli e rispondendo alla chiamata di alcuni ovvero fatalmente rifiutando l'invocazione di altri. Ripercorriamo brevemente le tappe di due vicende desunte, rispettivamente, dalla tradizione greca e cristiana, ritenute massimamente emblematiche del concetto in questione – descriviamo dunque le tragiche parabole di responsabilità impersonate da Antigone e da Abramo.

Abramo è un «cavaliere della fede», che riconosce l'impossibilità di una situazione e che simultaneamente riesce a credere e a mantenere la certezza nell'Assurdo [Kierkegaard 1843; trad. it. 1990, 59]. L'episodio cruciale ai fini della nostra indagine è quello narrato nel libro della Genesi e relativo al sacrificio del figlio Isacco. Dopo aver dato a Sara, moglie di Abramo, la straordinaria possibilità di concepire un erede in vecchiaia, infatti, Dio mette alla prova il suo fedele servitore, imponendogli l'olocausto di quella stessa creatura, tanto attesa quanto amata dalla coppia. – «Rispo-

se: "Eccomi!" [...]. Abramo si alzò di buon mattino, sellò l'asino, prese con sé due servi e il figlio Isacco, spaccò la legna per l'olocausto e si mise in viaggio verso il luogo che Dio gli aveva indicato» (Gen. 22, 1-3). Ai fini della analisi della nozione di responsabilità non è significativo l'esito della vicenda, non è importante, cioè, il fatto che un attimo prima che il delitto sia portato a compimento, l'angelo del Signore fermi la mano di Abramo. Ciò che conta e ciò su cui molti studiosi si sono soffermati nell'analisi del passo, è la predisposizione del fedele nei confronti della promessa di deferenza e devozione fatta a Dio. Commenta Søren Kierkegaard:

Se Abramo, sulla montagna di Moriah, avesse dubitato; se, nella sua irrisolutezza, avesse guardato attorno a sé; se, levando il coltello, avesse, per avventura, scorto l'ariete, se Dio gli avesse permesso di sacrificarlo in vece di Isacco; allora egli sarebbe tornato alla sua casa, tutto sarebbe rimasto come prima. Avrebbe avuto Sara presso di sé, avrebbe conservato Isacco. Eppure che mutamento! Perché il suo ritirarsi sarebbe stata una fuga, la sua salvezza sarebbe stata un caso, la sua ricompensa un disonore e il suo avvenire, forse, la perdizione [Kierkegaard 1843; trad. it. 1990, 34].

La responsabilità di questo personaggio biblico si misura e si consuma nella sua paradossale capacità di venir meno ad ogni altra forma di vincolo (genitoriale, matrimoniale, sociale): Abramo garantisce la risposta ad una sola chiamata, quella del suo Signore, e con ciò lascia inesaudite tutte le istanze delle altre voci che gli si affollano attorno. Abramo non ha dubbi e crede che anche l'assurdità possa avere un senso, al quale si sottomette devoto, ciecamente. La promessa di fedeltà nei confronti del Signore suo Dio è assoluta, e scelte che esonerino da questo stesso patto non sono nemmeno contemplate; egli porta con sé la responsabilità del suo gesto perché fa convivere e condivide nel suo animo lo strazio per la necessità della morte del figlio e la ferma fiducia nel volere di Dio. Stabilisce una scala assiologica di priorità e ad essa si adegua con un gesto di responsabilità infinita.

Si badi che ciò non implica alcuna leggerezza, bensì un senso di profonda angoscia rispetto all'atto che questo padre è disposto a portare a compimento: Isacco *resta* il figlio aspettato per un'intera vita, il suo oggetto d'amore e la realizzazione di un agognato desiderio di paternità. E quel padre sa di diventare un mostro di efferatezza e di irresponsabilità nei confronti delle promesse di lealtà, amore e dedizione dichiarate alla propria compagna e alla progenie. Ancora una volta, è Derrida ad aver colto nel modo più icastico e concettualmente significativo il nocciolo di questo episodio biblico:

Abramo – asserisce il filosofo francese – è al contempo il più morale e il più immorale, il più responsabile e il più irresponsabile degli uomini, assolutamente irresponsabile perché assolutamente responsabile, assolutamente irresponsabile davanti agli uomini e ai suoi, davanti all'etica, perché risponde assolutamente al dovere assoluto, senza interesse né speranza di ricompensa, senza sapere perché e in segreto [...]. Agisce come se fosse sciolto da ogni dovere verso i suoi, suo figlio e gli uomini; ma continua ad amarli. È necessario che li *ami* e che *debba* loro tutto, per poterli sacrificare [Derrida 1999; trad. it. 2008², 106].

Invece che produrci ora in alcuna didascalìa, proseguiamo nel nostro rapido itinerario narrativo e ripercorriamo un'altra tra quelle vicende emblematiche annunciate in precedenza.

Il secondo attore di responsabilità che convochiamo in questa sede è Antigone. Fin dal nome tale personaggio rappresenta colei che è «nata contro» (*anti-gheinos*): ella si oppone al desolato destino capitato in sorte alla stirpe dei Labdacidi alla quale, tuttavia, inesorabilmente appartiene. Antigone infatti è figlia di Edipo e Giocasta; ella è dunque generata da un incesto che, pur non consumato intenzionalmente, ha nondimeno procurato una serie di micidiali disgrazie alla città di Tebe e ai suoi abitanti. La sua sorte è legata alla scia di orrore e sangue che si trascina la saga edipica. In particolare, ad Antigone Sofocle dedica un dramma omonimo, nel quale viene narrato come la fanciulla, contrariamente all'ordine imposto dalle leggi della città (e da

Creonte, suo fratello/zio e nuovo re di Tebe succeduto ad Edipo), decide di dare sepoltura a suo fratello Polinice, morto in una battaglia fratricida per l'assegnazione del trono della città. Questa scelta, personale e contraria all'ordinamento comune, le costerà la vita: per aver seguito le leggi non scritte degli dèi e per aver istituito una propria norma, autonoma e contraria a quella imposta dalla collettività di riferimento, infatti, ad Antigone sarà comminata una pena mostruosa, che la costringerà a morire sepolta viva. Catturata dalle guardie reali, ella si assume la propria responsabilità, e ammette di riconoscersi in un atto (quello della sepoltura del fratello) che ha compiuto al di fuori di ogni possibile dialettica con le leggi dello Stato. Antigone ha dunque tenuto fede ad un patto di fratellanza con il proprio consanguineo, reputando la medesima alleanza come precedente e preponderante rispetto a qualsivoglia altro genere di legislazione. Antigone stabilisce da sé le «regole del gioco», ovvero si assume il carico di contrariare il re di Tebe e le sue imposizioni per rispondere ad un'invocazione incommensurabile, ad un appello impossibile, per lei, da lasciare inascoltato. Con Hegel:

Di quest'ordine che riguarda solo il bene pubblico dello Stato, Antigone non si cura, e come sorella adempie al sacro dovere della sepoltura, per la pietà del suo amore per il fratello. Ella invoca in tal caso la legge degli dèi; ma gli dèi che onora sono gli dèi inferi dell'Ade [...], quelli interni del sentimento, dell'amore del sangue, non gli dèi della luce, della libera ed autocoscienza vita statale e popolare [Hegel 1836-1838; trad. it. 1997², vol. 1, 522].

5. *In utramque partem inclinans*

Che genere di conclusioni possiamo trarre dal ragionamento fin qui condotto? Quali sono i risultati a cui perveniamo accostando il tema e il concetto di responsabilità? Quali le differenze rispetto all'ambito dell'etica e della morale? In relazione all'ultimo dei quesiti posti, è necessario fare un po' di chiarezza. Abbiamo infatti ripercorso brevemente tre episodi occorsi ad altrettanti personaggi (Socrate, Abramo, Antigone) appartenenti al cuore della tradizione culturale

occidentale e ritenuti particolarmente icastici delle problematiche che per loro tramite abbiamo inteso affrontare. A fronte delle narrazioni proposte, possiamo chiederci: in che cosa differisce la devozione definita «etica» di Socrate verso le leggi della città, dai patti di responsabilità onorati da Antigone e Abramo nei confronti, rispettivamente, del fratello e di Dio? In effetti, almeno ad un primo sguardo, sembrerebbe che la situazione si ripeta nei tre casi secondo uno schema condiviso e senza alcuna soluzione di continuità: i personaggi si assumono tutti uno specifico onere derivato da un contratto stipulato, a seconda, con la *polis*, con il proprio congiunto, ovvero con Dio. Come Abramo, anche Socrate potrebbe essere concepito come una figura di responsabilità, poiché per non venire meno ad un patto, per non mancare di rispondere alla comunità di riferimento, ha accettato di sacrificare nientemeno che la propria vita.

Eppure, già nelle parole con le quali abbiamo riassunto la vicenda, emerge lo scarto e la differenza incolmabile che si impone tra il panorama etico-morale e il punto prospettico proprio della responsabilità: Socrate, lo abbiamo poc'anzi confermato, rivolge il proprio gesto in difesa di una collettività, di un insieme plurivoco ed eterogeneo di individui, che si mantengono uniti in forza di un vincolo che l'ateniese non vuole rendere ineffettivo. Le leggi della città sanciscono concretamente un obbligo e un contratto al quale è necessario attenersi, per garantire un orizzonte di normalità e un *minimum* di possibilità relazionali. Il caso della responsabilità appare, invece, affatto opposto e contrario: pur tenendo fede ad una promessa, l'impegno di cui si fanno carico Antigone e Abramo è tale da esorbitare dalle regole di qualsivoglia possibile forma di convivenza. Un padre non potrà mai essere accettato nel ruolo di assassino del proprio figlio e una cittadina non riuscirà mai da sola ad imporre le proprie regole in contrasto con quelle dell'ordinamento sociale nel quale è intessuta la sua vita.

Alcuni passaggi del dramma sofocleo verificano la suddetta ipotesi ermeneutica: in particolare, sono interessanti alcune battute recitate da Antigone, dal suo antagonista Creonte e dal suo amato e promesso sposo (nonché figlio

del sovrano) Emone. Le riportiamo in successione per commentarle unitariamente.

Antigone: «Tutti costoro direbbero di approvare il mio atto, se la paura non chiudesse loro la lingua. Ma la tirannide, fra molti altri vantaggi, ha anche questo, che le è lecito fare e dire quel che vuole» [Sofocle, *Antigone*, vv. 504-507, 126-127];

Creonte: «Io stesso l'ho sorpresa apertamente a disobbedire, di tutta la città lei sola; e non mi mostrerò menzognero di fronte alla città, ma la farò morire» [*ibidem*, vv. 655-658, 136-137];

Emone: «Io, tuo figlio, devo osservare quanto si dice o si fa o viene criticato [...]. Ma io nell'ombra, posso ascoltare come la città piange questa fanciulla dicendo che è la più immeritevole fra tutte le donne di morire così indegnamente per atti gloriosissimi: lei che non permise che il suo proprio fratello caduto nella strage rimanesse senza sepoltura e venisse sbranato dai cani feroci o da qualche uccello. Non è degna di un premio d'oro, costei?» [*ibidem*, vv. 691-698, 138-141].

Le posizioni che vengono sostenute dai tre personaggi della tragedia permettono di rappresentare con una certa immediatezza la relazione che sussiste tra la sfera dell'etica, ovviamente impersonata da Creonte, e quella della responsabilità, di cui è portavoce la sciagurata protagonista del dramma. Antigone è perfettamente cosciente del fatto che la sua azione è *toto caelo* eversiva dell'ordine della città, ma si permette ovvero è necessitata a compierla perché intimamente persuasa della giustizia del suo gesto. Ella sa che i cittadini di Tebe – se potessero, se solo potessero, cioè, con ciò, non venir meno a tutto quel che assicura loro la sopravvivenza in collettività – le darebbero ragione, approverebbero il suo sacrosanto atto di fraterno affetto. Ciò è confermato, tra l'altro, dalle parole di Emone, il quale, constatando l'umore dei tebanici, rileva che essi privatamente sarebbero addirittura disposti a conferire alla donna una onorificenza per il suo coraggio e per la sua rettitudine.

Antigone è dunque il ricettacolo dell'irruzione del singolare nel pubblico; l'autonomia del suo gesto dimostra un'autarchia di gestione della propria individualità inconce-

pibile ed inaccettabile da chi, come Creonte, è preposto al mantenimento di un ordine collettivo attraverso un insieme di dettami, giusti o sbagliati che siano rispetto alla totalità delle situazioni contingenti cui devono applicarsi. La posizione assunta dal sovrano porta in scena l'orizzonte dell'etica e della morale, ovvero di un insieme di regole indiscutibili e inviolabili; contrariamente, la responsabilità (e la personificazione della medesima nelle spoglie di Antigone) coincide con l'effrazione di un ordine, nella limpida coscienza di stare agendo contro una cristallizzazione normativa che non si confà alla specifica esigenza del singolo.

La responsabilità denuncia quindi una mancanza, da parte dell'etica, di prevedere una sua stessa deviazione, di costituirsi come relativa e non come assoluta, universalmente valida. Il che, senza dubbio, rappresenta l'impossibile di qualsivoglia codice: come può, infatti, una norma accettare e giustificare la sua stessa infrazione? Ma, del resto, come si può frenare l'insorgere, nelle singolarità che compongono il collettivo, di istanze incompatibili con quelle di un ordine prestabilito? Come credere di riuscire ad ingabbiare il vastissimo e variegato raggio d'azione dell'umano nelle maglie di un codice binario che sancisce la legittimità ovvero l'illegittimità di una condotta senza considerarla nella sua unicità, bensì inserendola in un sistema ordinativo predefinito?

L'esito catastrofico dell'incontro tra etica e responsabilità è stabilito e inevitabile fin dal suo porsi. Benché similmente tragico, il risultato della scelta di Socrate non può essere paragonata all'opzione di angoscia scelta e patita da Antigone e da Abramo. Il primo dei personaggi convocati, rappresenta piuttosto l'altra faccia, parimenti drammatica, della scena; Socrate dà mostra di ciò che sarebbe occorso al «cavaliere della fede» se non avesse accettato di fidarsi del suo credo, e contemporaneamente mette in scena il destino dell'eroina sofoclea nel caso in cui si fosse piegata ed adeguata ai precetti di Creonte. Il dissidio tra la condizione di una specifica singolarità e le imposizioni «a pioggia» necessarie da un punto di vista etico-legislativo, tale disaccordo non può essere cancellato, e viene avvertito e sofferto anche qualora ci si decida per un supino adattamento alle leggi della città.

Riassumendo l'andamento dell'argomentazione, asseriamo che, in linea generale, l'etica e la morale rispondono ad un insieme eterogeneo di istanze e, benché sempre relative a un contesto circoscritto di riferimento, elaborano una rete di prescrizioni che si presentano come universalmente valide. Dal canto suo, la responsabilità raffigura la pietra dello scandalo di questo sistema e della sua presunta ineccepibilità, facendo emergere una serie di esigenze che vanno oltre i canali di organizzazione procedurale predefiniti e che per ciò stesso non si rivelano contrari all'*animus* che ha condotto all'elaborazione degli stessi. Con la responsabilità, in altre parole, si è posti dinnanzi ad una situazione non prevista dal codice dell'etica – e per questo punibile tramite il medesimo – ma consonante con i motivi che spingono all'esigenza dell'elaborazione di un *codice etico tout court*.

Da tutto quanto fin qui detto, sentire parlare di «morale della responsabilità», «responsabilità etica», ovvero utilizzare in forma sinonimica questi due orizzonti semantici consente di denunciare una patente *contradictio in terminis*. Eppure, se torniamo ad osservare il fenomeno della *etica* degli affari *alias Responsabilità Sociale d'Impresa*, dobbiamo constatare una effettiva possibilità di far convivere queste due sfere fin qui concepite come sostanzialmente antipodiche. L'impresa, infatti, è un attore di responsabilità perché accetta di rispondere a categorie di soggetti – gli *stakeholders* – che non ineriscono in maniera diretta il suo processo produttivo. Come abbiamo del resto già avuto modo di evidenziare, attraverso la RSI l'azienda si prende l'incarico di soddisfare esigenze che fuoriescono dal semplice adeguamento alla norma etica ovvero strettamente giuridica. Ugualmente, essa può a pieno titolo essere considerata «etica», poiché misura le azioni di responsabilità sulla base di scale di valori prestabilite, le cosiddette certificazioni *et similia*. L'impresa è dunque responsabile in quanto si fa carico di richieste che eccedono i suoi obblighi, ma è etica dato che standardizza le sue scelte in base a scelte di altri (di chi, cioè, elabora il *codice etico* e rilascia le certificazioni).

Proseguendo lungo questo canale deduttivo, ciò che giungiamo ad asserire è che *etica* e *responsabilità* possono

incontrarsi, ma, nel momento del loro sovrapporsi, quando cioè si mantiene lo slancio volontaristico all'interno di un'azione comunque procedurizzata, si crea un significativo cortocircuito sul versante della sanzione, che scompare, pur essendo un elemento presente e indisgiungibile sia dal *côté* etico che da quello della responsabilità, singolarmente intesi. Se, infatti, viene elaborato un regolamento, ma si può decidere se adeguarvisi o meno, e, nella gamma delle sue differenti sfaccettature, si è liberi di scegliere quali ambiti prescrittivi perseguire e quali evitare di considerare (tra l'ambiente, il monitoraggio della catena di fornitura, soddisfazione del cliente/consumatore, ecc.), dove si ricava lo spazio per la punibilità eventuale? – Nessun cavillo burocratico o macigno legislativo può imporsi e valere su un quadro fluttuante e scomposto come quello qui rapidamente tracciato.

D'altro canto, se l'impresa si decidesse per una soltanto di queste direzioni, se cioè imboccasse la strada maestra dell'etica o quella della responsabilità senza rimanere in bilico sul crinale che le separa e le unifica allo stesso tempo, non occorrerebbero semplici aggiustamenti alla situazione attuale, bensì la prospettiva muterebbe in maniera affatto radicale. Seguire il sentiero di una effettiva responsabilizzazione dell'impresa significherebbe fare uscire la medesima da qualsivoglia codice di misurazione: le sue azioni dovrebbero essere ritenute incommensurabili ed estranee ad ogni certificazione, e, di conseguenza, ad ogni pubblicizzazione. Come anche solo riuscire ad insinuare che un atto di responsabilità possa venire strumentalizzato al perseguimento di obiettivi estrinseci al gesto di responsabilità medesimo? Come pensare che Abramo accetti il sacrificio di suo figlio per essere ricordato nei secoli come paladino di fedeltà? No, anche solo il sospetto di una eterogenesi dei fini rischierebbe di far crollare l'edificio della responsabilità. Bisognerebbe però, lungo questo percorso, eliminare ogni forma di pubblicità, di certificazione, marchio di qualità, comunicazione; si potrebbe pensare ad azioni sotterranee, «in busta chiusa», da parte degli imprenditori filantropi nei confronti delle relative comunità (territoriale, dei dipendenti, dei consumatori).

Certo, così verrebbe meno il principio della esposizione del soggetto responsabile nei confronti delle conseguenze del suo gesto, estraneo e ulteriore rispetto a norme e codicilli legislativi, ma almeno si fugherebbe il rischio di insincerità e di esibizionismo, dello *scelus* del tornaconto economico ovvero di quel *corpus* di deviazioni che minano alla radice qualsiasi atto di responsabilità.

Se invece si procedesse lungo il versante della morale normativizzata, il *welfare state* promosso dalle aziende non potrebbe riferirsi a benefit elargiti, per così dire, in ordine sparso e occasionale, bensì necessiterebbe di una riforma strutturale e incidente anche gli aspetti schiettamente economici e direttamente concernenti il ciclo produttivo dell'impresa: l'attenzione non si concentrerebbe più soltanto sull'elargizione di un telefonino o di un'automobile in comodato d'uso, ma, ad esempio, andrebbe a regolarizzare gli indici fin troppo drammaticamente variabili che regolamentano la vita dell'impresa e dei suoi «diretti interessati», dai salari minimi al divieto di lavoro durante i giorni festivi, all'interdizione delle prestazioni d'opera non retribuite e via dicendo. Non è pensabile che l'elaborazione di una deontologia aziendale irreggimenti l'utilizzo fronte/retro della carta sulla quale si stampano i documenti e si «dimentichi» (o, più apertamente, trascuri) di occuparsi delle condizioni lavorative degli stagisti, costretti ad interi anni a costo zero, e a rischiare di venire liquidati senza alcuna realizzazione occupazionale. Un'impresa moralmente ineccepibile non potrebbe permettersi di assicurare i suoi prodotti come ecologicamente sostenibili se non garantisse allo stesso tempo ai propri dipendenti di non chiudere alcun stabilimento, nel caso in cui lo scopo fosse quello di riaprirlo altrove, dove la manodopera tace dinnanzi a condizioni di lavoro estenuanti. Ancora, con la definizione di una vera etica degli affari non ci sarebbe alcun premio (fosse pure soltanto in termini di immagine) per la ditta che rende trasparente i passaggi interni alla propria catena di fornitura, al di là di una garanzia, per il cliente, di poter recedere il contratto stipulato con l'azienda senza dover passare attraverso more pecuniarie e tempistiche omeriche.

Da parte nostra, non ci spingiamo ad abbracciare uno o l'altro corno dell'alternativa menzionata, ma nemmeno rifiutiamo un certo scetticismo al fenomeno per come ad oggi esso appare. La nostra impressione è che o in qualche modo si regolarizzano queste forme di intervento dei soggetti economici sulla società civile, oppure rischiamo di trovarci ad affrontare, senza peraltro avere a disposizione gli strumenti adeguati, utilizzi funzionali di bisogni effettivi e irrevocabili di lavoratori, cittadini, consumatori. Deleghe forfetarie, impegni *una tantum* e gestioni a piacimento di ruoli, nonché garanzie di intervento sulla società da parte dell'economia, se non da scongiurare sono tutte azioni che perlomeno vanno fatte passare al vaglio di una insindacabile analisi che determini lo specifico statuto giuridico delle medesime. Così come si presentano oggi, tali ibridi libertari rischiano invece di sortire un vero e proprio effetto boomerang sui soggetti cui essi sono destinati. Finché i vari Socrate, Abramo e Antigone non chiariscono le loro differenti posizioni, e non si decidono in maniera definitiva per l'una o l'altra opzione di scelta, saranno sempre i rispettivi Critone, Isacco e Polinice – le variegate classi di lavoratori e le numerose categorie di *stakeholders* – a pagarne le spese, destinatari di gesti ambigui, esposti a volizioni poco trasparenti, potenzialmente soverchianti e non determinate una volta per tutte.

Riferimenti bibliografici

AA.VV.

- 2006a *Valdagno. Patrimonio industriale e città sociale/Industrial Heritage and Social Town*, Vicenza, Città di Valdagno Editore.
- 2006b *Il libro d'oro della responsabilità sociale 2006. 210 Case History di Corporate Social Responsibility nelle aziende*, Milano, Vita e Pensiero.
- 2007 *Il libro d'oro della responsabilità sociale 2007. 271 Case History di Corporate Social Responsibility nelle aziende*, Milano, Vita e Pensiero.

- 2008 *Il libro d'oro della responsabilità sociale 2008*, Milano, Vita e Pensiero.
- 2009a *Il libro d'oro della responsabilità sociale 2009. 260 Case History di Corporate Social Responsibility nelle aziende*, Milano, Vita e Pensiero.
- 2009b *Le vie della buona impresa e della buona economia: educazione, legalità, responsabilità*, Treviso, Fondazione Ispirazione.
- 2010 *Il mestiere del filosofo*, numero monografico di «Paradoxa», vol. VI, n. 2, aprile-giugno.
- Alford, H. e Compagnoni, F. (a cura di)
2008 *Fondare la responsabilità sociale d'impresa*, Roma, Città Nuova.
- Aristotele
2003³ *Etica Nicomachea*, trad. it. a cura di C. Natali, Roma-Bari, Laterza.
- Arrigo, E.
2008 *Responsabilità aziendale e performance economico-sociale*, Torino, Giappichelli.
- Beda, A. e Bodo, R.
2006² *La responsabilità sociale d'impresa: strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile dell'economia*, Milano, Il Sole 24Ore.
- Benedetto XVI
2006 *Deus caritas est*, Città del Vaticano, Libreria editrice vaticana.
- Bertolini, S., Molteni, M. e Pedrini, M.
2007 *Il mestiere di CSR manager. Politiche di responsabilità sociale nelle imprese italiane*, Milano, Il Sole 24Ore.
- Bianco, F. e Zanatta, M. (a cura di)
2007 *Responsabilità e comunità*, Cosenza, Luigi Pellegrini editore.
- Blowfield, M. e Murray, A.
2008 *Corporate Responsibility. A Critical Introduction*, New York, Oxford University Press.
- Bruni, L. e Moramarco, V.
2000 *L'economia di comunione. Verso un agire economico a misura di persona*, Milano, Vita e Pensiero.
- Capecchi, V.
2005 *La responsabilità sociale dell'impresa*, Roma, Carocci.
- Cavallo, M. (a cura di)
2008 *La responsabilità sociale nelle imprese. Scenari analisi e casi di studio*, Bologna, Editrice Compositori.

- Cerana, N. (a cura di)
2006 *Comunicare la responsabilità sociale. Teorie, modelli, strumenti e casi d'eccellenza*, Milano, Franco Angeli.
- Conte, G. (a cura di)
2008 *La responsabilità sociale dell'impresa: tra diritto, etica ed economia*, Roma-Bari, Laterza.
- D'Alesio, M.V. e Lepore, G.
2004 *La certificazione etica d'impresa. La norma SA8000 ed il quadro legislativo*, Milano, Franco Angeli.
- Da Re, A.
2003 *Filosofia morale. Storia, teorie, argomenti*, Milano, Bruno Mondadori.
2007 *Percorsi di etica*, Padova, Il Poligrafo.
- Del Baldo, M. e Matacena, A.
2009 *Responsabilità sociale d'impresa e territorio. L'esperienza delle piccole e medie imprese marchigiane*, Milano, Franco Angeli.
- Demichelis, L. e Leghissa, G. (a cura di)
2008 *Biopolitiche del lavoro*, Milano-Udine, Mimesis.
- Depré, O.
1999 *Philosophie morale*, Louvain-la-Neuve, Academia Bruylant.
- Derrida, J.
1994 *Politiques de l'amitié*, Paris, trad. it. di G. Chiurazzi, *Politiche dell'amicizia*, Milano, Raffaello Cortina, 1995.
1999 *Donner la mort*, Paris, trad. it. di L. Berta, *Donare la morte*, Milano, Jaca Book, 2008².
2003 *Voyous*, Paris, trad. it. di L. Odello, *Stati canaglia*, Milano, Raffaello Cortina, 2003.
- Di Giacomo, P.
2007 *Il valore della Corporate Social Responsibility: il sistema Italia*, Milano, Franco Angeli.
- Dorigatti, M. e Rusconi, G. (a cura di)
2004 *La responsabilità sociale d'impresa*, Milano, Franco Angeli.
- Falck, A.
2009 *Il punto è la responsabilità personale. Scritti e interventi*, a cura di G. Fumi, Milano, Ambrosianum.
- Flora, A.
2008 *Lo sviluppo economico. I fattori immateriali, nuove frontiere della ricerca*, Milano, Franco Angeli.
- Foucault, M.
1994a *Dits et écrits*, Paris, trad. it a cura di O. Marzocca, *Biopolitica e liberalismo. Detti e scritti su potere ed etica 1975-1984*, Milano, Medusa, 2001.
- 1994b *Dits et écrits 1954-1988*, Paris, trad. it a cura di M. Bertani e V. Zini, *Discipline, poteri, verità. Detti e scritti 1970-1984*, Genova-Milano, Marietti, 2008.
- 1997 «*Il faut défendre la société*», Paris, trad. it. a cura di M. Bertani e A. Fontana, «*Bisogna difendere la società*», Milano, Feltrinelli, 2009.
- 2004a *Sécurité, territoire, population. Cours au Collège de France 1977-1978*, Paris, trad. it. di P. Napoli, *Sicurezza, territorio, popolazione. Corso al Collège de France (1977-1978)*, Milano, Feltrinelli, 2007².
- 2004b *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France 1978-1979*, Paris, trad. it. di M. Bertani e V. Zini, *Nascita della biopolitica. Corso al Collège de France (1978-1979)*, Milano, Feltrinelli, 2005.
- 2008 *Le gouvernement de soi et des autres. Cours au Collège de France 1982-1983*, Paris, trad. it. di M. Galzigna, *Il governo di sé e degli altri. Corso al Collège de France (1982-1983)*, Milano, Feltrinelli, 2009.
- Friedman, M.
1962 *Capitalism and Freedom*, Chicago, trad. it. di R. Pavetto, *Capitalismo e libertà*, Pordenone, Edizioni Studio Tesi, 1995².
- Fromm, E.
1976 *To Have or To Be*, New York, trad. it. di F. Saba Sradi, *Avere o essere?*, Milano, Arnoldo Mondadori, 1977.
- Gallino, L.
2001 *L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti*, a cura di P. Ceri, Torino, Edizioni di Comunità.
2003 *La scomparsa dell'Italia industriale*, Torino, Einaudi.
2009² *L'impresa irresponsabile*, Torino, Einaudi.
2010² *Il lavoro non è una merce. Contro la flessibilità*, Roma-Bari, Laterza.
- Hacking, I.
2006¹⁰ *The Taming of Chance*, New York, Cambridge University Press.
- Hardt, M. e Negri, A.
2000 *Empire*, Harvard, trad. it. *Impero. Il nuovo ordine della globalizzazione*, Milano, BUR, 2003².
2004 *Moltitude*, New York, trad. it. a cura di A. Pandolfi, *Moltitudine. Guerra e democrazie nel nuovo ordine imperiale*, Milano, Rizzoli, 2004.

- 2009 *Commonwealth*, Harvard, trad. it. a cura di A. Pandolfi, *Comune. Oltre il privato e il pubblico*, Milano, Rizzoli, 2010².
- Hegel, G.W.F.
1836- *Ästhetik*, in 3 voll., Berlin, trad. it. a cura di N. Merker,
1838 *Estetica*, in 2 voll., Torino Einaudi, 1997².
- Heidegger, M.
1976 *Brief über den «Humanismus»*, Frankfurt a.M., trad. it. a cura di F. Volpi, *Lettera sull'«umanismo»*, Milano, Adelphi, 2002³.
- Helin, S. e Sandström, J.
2010 *Resisting a Corporate Code of Ethics and the Reinforcement of Management Control*, in «Organization Studies», n. 31, pp. 583-604.
- Hennigfeld, J., Pohl, M. e Tolhurst, N.
2006 *The ICCA Handbook of Corporate Social Responsibility*, Chichester, Wiley.
- Heugens, P., Kaptein, M. e Van Oosterhout, J.H.
2006 *The Ethics of the Node versus the Ethics of the Dyad? Reconciling Virtue Ethics and Contractualism*, in «Organization Studies», n. 27, pp. 391-411.
- Jonas, H.
1979 *Das Prinzip Verantwortung*, Frankfurt a.M., trad. it. a cura di P. P. Portinaro, *Il principio responsabilità. Un'etica per la civiltà tecnologica*, Torino, Einaudi, 1993².
- Kant, I.
1781- *Kritik der reinen Vernunft*, Leipzig, trad. it. di G. Gentile e G. Lombardo-Radice, *Critica della ragion pura*, 2 voll., Bari, Laterza, 1972⁵.
- 1785 *Grundlegung zur Metaphysik der Sitten*, Leipzig, trad. it. di F. Gonnelli, *Fondazione della metafisica dei costumi*, Roma-Bari, Laterza, 2009⁶.
- 1788 *Kritik der praktischen Vernunft*, Riga, trad. it. di F. Capra riveduta da E. Garin, *Critica della ragion pratica*, Roma-Bari, Laterza, 2010⁷.
- Kierkegaard, S.
1843 *Frygt og bæven Dialektisk Lyrik af Johannes de Silentio*, København, trad. it. di F. Fortini, *Timore e tremore. Lirica dialettica di Johannes de Silentio*, Milano, SE, 1990.
- Lamanna Di Salvo, D.
2005 *Il bilancio sociale: la teoria della rendicontazione della responsabilità sociale dell'impresa*, Trento, Uni Service.
- La Rosa, M. e Morri, L. (a cura di)
2005 *Etica economica e sociale. Letture e documenti*, Milano, Franco Angeli.
- La Rosa, M. e Scidà, G. (a cura di)
2008 *Soggetti e imprese di fronte all'etica della responsabilità*, Milano, Franco Angeli.
- La Torre, M.A.
2009 *Questioni di etica d'impresa. Oltre l'homo oeconomicus*, Milano, Giuffrè.
- Lucchini, M. e Molteni, M.
2004 *I modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane*, Milano, Franco Angeli.
- Marchesini, G.C.
2003 *L'impresa etica e le sue sfide: interventi, interviste, casi*, Milano, Egea.
- Mariano, L.
2005 *Responsabilità etica ed impegno sociale nei valori d'impresa*, Napoli, Liguori.
- 2008 *Responsabilità etica d'impresa. Teoria e buone pratiche*, Napoli, Liguori.
- Marramao, G. (a cura di)
2010 *Le sfide della responsabilità*, numero monografico di «Paradigmi. Rivista di critica filosofica», XXVIII, gennaio-aprile.
- Molteni, M.
2006 *Responsabilità sociale e performance d'impresa. Per una sintesi socio-competitiva*, Milano, Vita e Pensiero.
- Molteni, M. e Todisco, A.
2008 *Responsabilità sociale d'impresa*, Milano, Il Sole 24Ore.
- Montuschi, L. e Tullini, P. (a cura di)
2006 *Lavoro e responsabilità sociale dell'impresa*, Bologna, Zanichelli.
- Nietzsche, F.W.
1878- *Menschliches, Allzumenschliches I*, Chemnitz-Leipzig,
1886 trad. it. a cura di G. Colli e M. Montinari, *Umano, troppo umano, volume primo*, Milano, Adelphi, 1965, in *Opere*, vol. IV, t. III.
- Nussbaum, M. e Sen, A.K. (a cura di)
1993 *The Quality of Life*, Oxford, Clarendon Press.
- Olivetti, A.
1952 *Società, Stato, Comunità. Per una economia politica e umanitaria*, Milano, Edizioni di Comunità.

- 1960 *Città dell'uomo*, Milano, Edizioni di Comunità.
- Panozzo, F.
- 2007 *La responsabilità sociale d'impresa. Tra strumentalizzazioni formali e radicamento locale*, in Perulli [2007].
- Parmigiani, M.
- 2010 *Siamo tutti Stakeholder*, Rimini, Maggioli Editore.
- Perulli, A. (a cura di)
- 2007 *L'impresa responsabile. Diritti sociali e Corporate Social Responsibility*, Macerata, Halley.
- Platone
- 1997 *Critone*, trad. it. a cura di E. Maltese, in *Tutte le opere*, 5 voll., vol. 1, pp. 109-135, Roma, Newton & Compton.
- Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace
- 2004³ *Compendio della dottrina sociale della Chiesa*, Città del Vaticano, Libreria Editrice Vaticana.
- Power, M.
- 2007 *Organized Uncertainty. Designing a Word of Risk Management*, Oxford, Oxford University Press.
- Rawls, J.
- 1971 *A Theory of Justice*, Cambridge, trad. it. di U. Santini, *Una teoria della giustizia*, Milano, Feltrinelli, 1983².
- Ricci, P.
- 2004 *La responsabilità sociale dell'impresa: il ruolo e il valore della comunicazione. Atti di convegno di Benevento 29 gennaio 2004*, Milano, Franco Angeli.
- Sen, A.K.
- 1987 *On Ethics and Economics*, Oxford, trad. it. di S. Maddaloni, *Etica ed economia*, Roma-Bari, Laterza, 2009².
- Sena, B.
- 2009 *L'agire responsabile. La responsabilità sociale d'impresa tra opportunismi e opportunità*, Roma, Città Nuova.
- Sofocle
- 2007 *Antigone*, in Id., *Le tragedie*, trad. it. di R. Cantarella, U. Albini e V. Faggi, Milano, Mondadori, pp. 91-181.
- Smith, A.
- 1776 *An Inquiry into the Nature and the Causes of the Wealth of Nations*, London, trad. it. di F. Bartoli, C. Camporesi e S. Caruso, *La ricchezza delle nazioni*, Roma, Newton Compton, 2010³.
- Testa, M.
- 2007 *La responsabilità sociale d'impresa. Aspetti strategici, modelli di analisi e strumenti operativi*, Torino, Giappichelli.
- Tugendhat, E.
- 1984 *Probleme der Ethik*, Stuttgart, trad. it. a cura di A.M. Marietti, *Problemi di etica*, Torino, Einaudi, 1987.
- Von Hayek, F.A.
- 2009 *Tra realismo e utopia liberale. Scritti 1949-1956*, a cura di M. Gregori, Milano-Udine, Mimesis.
- 2010³ *Law, Legislation and Liberty*, trad. it. a cura di A. Petroni e S. Monti Bragadin, *Legge, legislazione e libertà. Critica dell'economia pianificata*, Milano, Il Saggiatore.
- Weber, M.
- 1920 *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, Tübingen, trad. it. di A.M. Marietti, *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, Milano, BUR, 2010¹⁸.