

Settore Giovani

Modulo Formativo per consiglieri e membri d'equipe diocesani

Trevi (PG), 6 – 8 marzo 2015

## “SI PUÒ FARE! Alle radici del nostro impegno”

*Prof. Giuseppe Argiolas*

Io comincerei con una domanda, se io scrivo questa *brutta parola* “Economia” che cosa vi viene in mente?

“Soldi”, “euro”, “equilibrio”, “risorse”, “lavoro”, “gestione”, “potere”, “ben-essere”, “ambiente”, “popolazione”, “famiglia”, “impresa”, “patto”, “Stato”, “società”, “regole”, “sviluppo”, “finanza”. Fammi vedere se manca qualcosa, cosa manca? Ne abbiamo dette tante, ma che cosa significa economia, ci avete mai pensato? “Cura della casa”. Questa è una delle definizioni, poi ci sono tante definizioni di economia perché dovete sapere che gli economisti fanno tante cose, studiano tante cose, ma in genere non sono mai d'accordo quindi dello stesso concetto ci sono almeno due o tre definizioni. Uno degli ambiti a cui si fa riferimento quando si parla di economia è quello delle decisioni che si devono assumere quando si fa riferimento alla gestione, alla utilizzazione, di che cosa? Di risorse... e basta? Qui manca una cosa, questo elenco scarseggia di un qualcosa, di cosa scarseggia?

Quando si parla di economia si fa riferimento a tutte quelle decisioni che noi dobbiamo prendere quando dobbiamo gestire delle risorse, ma queste risorse sono *scarse*, se le risorse non sono scarse non si tratta tanto di economia.

Seconda domanda. *Mercato*, quando si parla di mercato cosa vi viene in mente? “Piazza”. Piazza, bravissima, in tutte le città c'è una piazza, cosa si fa in questa piazza? “Affari”, “scambio”, si scambia e cioè si fanno gli affari. “Domanda e offerta”.

Allora domanda e offerta, che cos'è questa domanda e offerta? Domanda nel senso di “posso fare una domanda?” Domanda di beni e offerta di servizi, quindi lei va al mercato e chiede un bene e tu gli offri un servizio. Un servizio, un bisogno, tutti e due. Diciamo che si offrono e si domandano beni e servizi. Una cosa molto importante nel mercato è che la domanda e l'offerta si devono incontrare, perché? Per pattuire, mettersi d'accordo, quindi domanda e offerta si devono incontrare. Il problema è quando c'è una domanda di qualcosa e l'offerta risponde picche, o se io domando quadri e mi risponde fiori. Ma che cosa significa questo? Fatemi fare qualcosa per gli economisti perché altrimenti poi pensano che sono troppo ignorante, allora io gli faccio il grafico, domanda e offerta, punto di equilibrio, cambia la quantità, il prezzo, si sposta la curva, se si sposta la curva cosa succede... le sappiamo queste cose. E allora, la domanda è: cosa c'è dietro la *domanda*? “Risorse”, “persone”. Persone, lo avete detto! Avete visto quale è stata la risposta immediata? Cosa c'è dietro la domanda? Risorse, nella migliore delle ipotesi, bisogni... scusate avete mai visto un bisogno andare in giro? Però alla fine che cosa succede? Se noi non stiamo attenti ragioniamo proprio in questi termini, la nostra testa funziona così in termini di risorse, in termini di bisogni, dimenticando chi ha le risorse, chi porta le risorse e chi esprime i bisogni.

*Finanza*: quindi che cos'è la finanza? Quando io dico finanza cosa pensate? "A una scienza". Come alla chimica? Alla fisica? Che cosa pensa quando pensi a finanza? "Alla borsa". "Regole", "Ai soldi". Non mi avete detto cos'è la finanza. "Azioni". Se pensiamo all'economia, allora, come abbiamo concluso? Abbiamo concluso persone, domande e offerta, bisogni, beni e servizi.

Come funziona l'economia? L'economia funziona così: c'è qualcuno che ha bisogno di qualcosa e qualcun altro che provvede, per esempio c'è un bisogno di conoscenza, arriva il professore e si spera che offra un servizio, cioè ci trasferisca almeno un po' di conoscenza.

Abbiamo fame, cosa facciamo? Andiamo al ristorante, compriamo un po' di roba da mangiare. Adesso se noi ci mettiamo dal lato dell'offerta, cioè di coloro che offrono i beni e i servizi, non è che uno va nel ristorante e c'è Aladino che sfrega la lampada e viene fuori un pasto, cioè cosa bisogna fare? Bisogna andare al mercato acquistare la carne, preparare, ecc., c'è tutto un percorso, allora questo percorso potremmo chiamarlo processo produttivo, processo economico. Io acquisto le materie prime, comincio la produzione e poi vendo, e poi, se tutto va bene, qualcuno paga. Allora che cosa succede in tutto questo tempo dal momento in cui io acquisto le materie prime, produco, vendo e poi ho un ritorno? C'è qualcuno che lavora, c'è il cuoco che fa il lavoro, c'è l'assistente che va a fare la spesa, e questi io li devo pagare, forse avrò bisogno anche della corrente elettrica, forse avrò bisogno di un telefono, tutte queste cose le devo pagare, non è che mi dicono "va bè, quando venderai...". Allora, qual è il compito della finanza? Il compito della finanza è quello di supportare l'economia in questo momento. Quindi l'economia si occupa di risolvere questi problemi legati alle decisioni sulle risorse scarse; il mercato è il luogo dove si realizza, dove si esercita, dove si vive l'economia, la domanda e l'offerta si incontrano; la finanza supporta l'economia nella produzione di beni e servizi, nel dare soluzioni ai problemi dei clienti. Come lo fa? Attraverso istituti finanziari, quindi le banche, i finanziatori, ecc.

Terza parola chiave che non avete detto prima: *Cultura*. Cosa vi viene in mente? "Storia", "conoscenza", "libri", "umanità", "beni culturali materiali e immateriali", "competenze", "informazione", "arte", "domanda e risposta", e cosa rispondiamo? "Con delle idee", "tradizioni". Ci stiamo avvicinando, perché fino ad adesso abbiamo un'idea di cultura un po' monolitica, c'è la cultura e conoscenza, la cultura e informazione, la cultura e sapere, la cultura e competenze. "Tecniche", "esperienza", "usi e costumi", qui c'era qualcuna che è arrivata un po' in ritardo però ha detto una cosa importante, cosa hai detto? "fondamento", "scuola", "diritti", "responsabilità". Normalmente quando si pensa alla cultura si pensa a tante conoscenze, insieme di nozioni, competenze, però, la cultura, ci dicono i sociologi e gli antropologi, è l'insieme di principi, valori, di convincimenti, di usi, che sono così importanti e così dentro una realtà, per esempio una realtà sociale, per esempio un'organizzazione; sono così importanti che vengono trasmessi alle generazioni future, alle generazioni successive, quindi sono i valori guida, fondanti delle società, sulla base dei quali si costruisce il presente e il futuro. Allora queste tre parole che abbiamo visto in pochi momenti: *economia*, *mercato*, *cultura*, sono al centro della questione della responsabilità sociale, cioè se io vi chiedessi quali sono le cause della crisi che stiamo vivendo o se vi dicessi: la crisi che stiamo vivendo che crisi è? Economica, di valori, sociale, culturale, politica, finanziaria.

Questa è un'altra parola chiave: *crisi*: che cos'è la parola crisi? Sono andato a cercare sul vocabolario e ho trovato un po' di roba, guardate: "momento che separa una maniera di essere o

una serie di fenomeni da altra differente” o anche “piega decisiva che prende un affare”, o questa “subitaneo cambiamento in bene o in male nel corso di una malattia da cui si giudica, si decide la guarigione o la morte”.

[Foto di un iceberg] Che cosa è questo? “Un iceberg”. Questa è una foto che ho fatto in Patagonia l’anno scorso. Che cosa si può dire degli iceberg? Che la punta dell’iceberg sarà il 10, 15% dell’iceberg. Questo è quello che si vede, questo è quello che sta sotto. Allora, quando noi parliamo della crisi finanziaria stiamo parlando di questo, proprio di questo cucuzzolo, quando parliamo della crisi economica parliamo della parte sopra l’acqua, quando parliamo della crisi culturale parliamo della parte sommersa. Una cosa importante è che non esiste solo un modo di fare l’economia, sino ad adesso si è tanto parlato di una certa impostazione dell’economia, quindi massimizzazione del profitto, razionalità dell’individuo, e quando si dice in economia che l’individuo è razionale? Quand’è che si dice che l’individuo, l’uomo economico, è razionale? Quando massimizza la sua funzione di utilità, quando massimizza il suo interesse, quando si muove per il suo interesse, perché, secondo gli autori classici e neoclassici, c’è una mano invisibile per cui se ognuno pensa a un suo interesse poi c’è questa mano invisibile che mette a posto le cose. Se qualcuno vedesse questa mano visibile per favore mi chiami perché io in tutti questi anni non l’ho vista, si vede che è proprio invisibile, è inesistente.

[Foto di un cielo stellato] Che cos’è questo? “un cielo stellato”. Quando si vedono le stelle? “Quando non ci sono le nuvole, di notte, perché di giorno è un po’ difficile.”

Chi è che mi dice cosa si vede qui? “L’orsa maggiore”, poi? “La via lattea”, “la stella polare”. Cielo stellato, di notte, non ci sono le nuvole, si vedono le stelle, cosa si vede? Grande carro, piccolo carro, stelle, la via lattea, la stella polare, sicuramente si vede. Ebbene, vi stupirò, questa foto è stata scattata da una mia amica in Argentina, quindi l’emisfero australe, la stella polare, il grande carro, il piccolo carro non si vedono! E quindi questa qui cos’è? “La croce del sud”.

Due messaggi ci sono in questa slide: quando sono andato a parlare ai sindacalisti della Cisl, Filca e FAI, ero a Bergamo, a un certo punto faccio vedere questa slide, parliamo di responsabilità sociale e dico: “questa è la croce del sud”, e si sente dalla platea “terun”, era un mio amico che parlava siciliano quindi se lo poteva permettere.

Al buio si vede più lontano, voi tutti avete detto è la “stella polare”, avete ragionato alla europea, cioè alla nordista, cioè avete visto il cielo che voi siete abituati a vedere, ma il cielo è diverso se andate su. Mi hanno detto: quando vai in Argentina fa caldo, portati roba leggera, perché più a sud vai più caldo è. In realtà era un bel po’ freddino. Tutto dipende da come noi guardiamo le cose. Ripeto e sintetizzo. Economia: ci sono tanti modi di vedere l’economia, ma cosa c’entra con il nostro incontro, con la nostra esperienza in Azione cattolica, nella Chiesa, ecc., questo campo dove ognuno pensa al suo interesse, nell’economia è bene non avere amici, perché si devono fare fuori gli altri, ma è questa l’economia? Forse questo è un modo di vedere l’economia, ma non è detto che sia l’economia. Allora noi durante la notte, che potrebbe essere la metafora del periodo storico che stiamo vivendo, come diceva anche Giovanni Paolo II, la notte è collettiva e culturale, dove sembra che non si veda oltre. Noi, in realtà, possiamo vedere, che cosa? Possiamo vedere le stelle, e le stelle sono importanti. Per chi? “Per chi viaggia”, sei bravissima. Importanti per chi viaggia e per chi si orienta, quindi se tu vuoi andare verso un qualunque porto devi avere chiara la stella che ti guida e l’obiettivo che vuoi raggiungere, allora il navigante viaggia seguendo la stella.

Che cosa potrebbe essere la responsabilità sociale dell'impresa? Potrebbe essere quel porto al quale l'economia vuole arrivare o, se volete, un modo diverso di guardare l'economia. Possiamo noi fare economia pensando esclusivamente al nostro interesse? L'esperienza che abbiamo vissuto in tutti questi anni ci dice chiaramente di no, cioè abbiamo avuto un problema, abbiamo avuto più problemi, abbiamo avuto un problema tecnico, cioè chi si è occupato di finanza, chi ha fatto saltare... vi ricordate tutta la storia sui mutui *subprime*, le banche, le connessioni? Quello è stato un errore tecnico, fanno credere che sia stato semplicemente un errore di qualche farabutto, no no, è stato anche un errore tecnico, è importante riconoscerlo. C'è stato un errore perché si pensava che il sistema sarebbe stato così grande che avrebbe assorbito gli effetti negativi di quella scelta. Poi c'è stato un errore economico, cioè la separazione tra la finanza e l'economia, cioè la finanza anziché rimanere nella sua vocazione di supporto all'economia è andata avanti per la sua strada facendo soldi con i soldi, ma sganciandosi dal processo produttivo che genera la ricchezza. Quindi un problema tecnico, un problema economico, ed anche un problema culturale. Qual è il problema culturale? Il problema culturale è aver smarrito la stella, cioè l'economia per chi si fa? "Per gli individui", per gli individui, per le persone, ma se noi facendo economia uccidiamo le persone per le quali dovremmo fare economia, perché facciamo economia? Cioè l'economia perde la sua vocazione. E qual era la vocazione dell'economia secondo un autore importantissimo, uno studioso italiano di Napoli che si chiama Antonio Genovesi? L'economia ha, secondo lui, il compito di raggiungere la felicità pubblica. Da una parte abbiamo l'economia politica che punta alla massimizzazione dell'interesse personale e attraverso il raggiungimento dell'interesse personale il momento dell'interesse generale. Dall'altra abbiamo l'economia civile che ti dice: no, non funziona così, non basta che tu punta il raggiungimento del tuo interesse personale, ma ci vuole il mutuo vantaggio, la mutua assistenza, cioè bisogna che tutte le parti siano soddisfatte, bisogna che puntiamo al bene comune. Il bene comune non è il bene totale, non è la somma dei beni di ciascuno che ci fa arrivare ad un bene comune. Il bene comune è comune, se non è comune non è bene. Allora, come mai nella società nella quale viviamo ci sono pochi ricchissimi e moltissimi poverissimi? Sono stato in Kenya e chiesi: "la crisi economica del 2007, non l'avete sentita la crisi economica del 2007-2008? – No, veramente noi la sentiamo da secoli, non avevamo bisogno del 2008 per sentirla, non l'abbiamo sentita perché c'è già da molto prima", quindi noi adesso ci stiamo accorgendo di cosa significa vivere in condizioni di ristrettezza.

La responsabilità sociale in tutto questo che cosa c'entra? Ci sarebbe moltissimo da dire, siccome non riuscirò a dire tutto, vi suggerisco un libro di Giuseppe Argiolas, dentro questo libro ci sono molte delle cose, è un libro di responsabilità sociale fondamentalmente, ma quando si parla di responsabilità sociale a che cosa si pensa? In inglese si chiama "corporate social responsibility" (CSR): responsabilità sociale dell'impresa. Allora, cosa si pensa quando si parla di responsabilità sociale? "Diritti e doveri", "l'ambiente in senso ampio del termine", quindi l'ambiente non in senso ecologico, ma anche tutto ciò che sta all'esterno dell'impresa, "in generale è un discorso etico".

Se noi volessimo parlare di responsabilità sociale dell'impresa potremmo fare un corso, infatti si fa un corso, ma non basta neanche il corso di responsabilità sociale, perché se ne parla, ci sono i primi autori che scrivono perché parlano proprio di responsabilità sociale degli uomini di affari degli anni '50, dell'impresa degli anni '60, c'è una letteratura vastissima sul tema delle responsabilità sociali dell'impresa e ci sono tante prospettive. Ma quand'è che è venuto alla ribalta il tema delle responsabilità sociali dell'impresa? "Con la crisi" Sicuramente in Italia se ne parla

tantissimo con la questione della crisi economica, ma ci sono stati alcuni eventi precedenti, per esempio se io scrivo questa parola *Nike*: se lo leggiamo in greco "vittoria", se invece lo leggiamo in inglese cosa leggiamo? "Multinazionale", "sport", "sfruttamento", "pallone da calcio prodotti da bambini", con le mani piccole piccole che possono cucire, e anziché andare a scuola il bambino lavora. E il pallone? E la responsabilità sociale? "Non c'è". Allora, che cosa succede un bel giorno? Cos'è questa? "Una siringa", buchiamo il pallone con l'ago, il pallone si sgonfia, cioè si inizia ad avere consapevolezza che la Nike stava sfruttando i bambini per produrre palloni, fare soldi, e allora che cosa succede? Basta avere la consapevolezza? Secondo passaggio: esprimere l'indignazione, il dissenso. È importantissima questa cosa. Allora che cosa succede? Succede che tante persone, cosa fanno? Indignate si organizzano, sensibilizzano e boicottano i signori della Nike. Allora che cosa succede? Succede che la Nike dice: "Ops scusate, abbiamo sbagliato", e che cosa fa? Tende le mani con un bel po' di gruzzoletti di soldi, per fare che cosa? Per cambiare la strategia, mandare i bambini anche a scuola e per fare la pubblicità per dire al popolo degli acquirenti Nike "abbiamo cambiato politica". Che cosa esprime questo? Potrei fare altri casi: avete mai sentito parlare di Nestlè? Latte in polvere, che cosa è successo? Faceva pubblicità negli ospedali africani dove nascevano i bambini per convincere le mamme che era meglio il latte in polvere invece del latte materno, che cosa succedeva? Davano latte in polvere ai bambini una volta usciti dall'ospedale le mamme non potevano più permettersi di comprare il latte in polvere per questi bambini e i bambini non potevano più prendere il latte materno. Perché? Perché se tu usi il latte in polvere la mamma non produce più latte. Cosa succede? Il latte in polvere ha bisogno di acqua e se l'acqua è inquinata il latte viene fuori una porcheria, e cosa succede al bambino? Muore. Allora cosa succede? Un gruppo fortissimo di persone si organizzano contro la Nestlè. Nestlè cosa fa? Nega, di che cosa stiamo parlando? Noi non c'entriamo niente.

Perché faccio sempre questi due esempi? Perché non è che se noi ci indigniamo e protestiamo le cose si sistemano, a volte si sistemano a volte no, però questa realtà ci dice una cosa molto importante, cioè la mutata sensibilità della comunità internazionale rispetto al modo di comportarsi, di chi? Delle imprese!

Adesso ho due minuti per dirvi una cosa molto importante e un altro minuto per dirvene un'altra che è altrettanto importante. Al centro dell'economia ci sta un tipo speciale di organizzazione che si chiama impresa. In che cosa differisce questa organizzazione che si chiama impresa dalle altre organizzazioni? Che se è una organizzazione vuol dire che è un'organizzazione come le altre, giusto? Però se si chiama impresa e non Stato un motivo ci sarà... se si chiama impresa e non associazione xy un motivo ci sarà. Allora, la domanda è: che cos'è che differisce l'impresa dalle altre organizzazioni? "Lo scopo", e qual è lo scopo? "Il lucro". No. Questo è l'equivoco sul quale si gioca tutta la questione, cioè si dice: l'impresa è quella che ha scopo di lucro, le altre organizzazioni non sono imprese. Questo è un modo non corretto dal mio punto di vista di vedere la cosa. L'impresa che cos'è? L'impresa è un'organizzazione che produce beni e servizi per il mercato, questa è la definizione corretta di impresa, produce beni e servizi per il mercato.

Uno dice: perché per il mercato? Perché anche lo Stato produce beni e servizi, ma non per il mercato, allora bisogna capire che cosa significa per il mercato. Significa che tu offri beni e servizi per dare soluzioni... a chi? Ai clienti, a quelli che dovrebbero diventare i clienti. Allora, che cosa significa produrre beni e servizi per il mercato? Significa secondo le regole del mercato, perché se ci sono delle regole e tu non rispetti quelle regole, è come quando tu giochi a palla, si dice

giochiamo a palla, se prendi la palla con le mani cosa succede? Punizione. Anche nel mercato succede la stessa cosa, ci sono delle regole. Che cosa succede se non rispetti le regole del mercato? Sei fuori dal mercato. Una delle regole fondamentali del mercato è un principio, principio di economicità, che cosa significa? Significa che i costi e i ricavi devono essere in equilibrio nel medio e lungo periodo, e che le entrate e le uscite devono essere in equilibrio, quando? Nel brevissimo, perché se alla fine del mese non ho soldi per pagare gli stipendi cosa mi fanno? Mi mandano in fallimento.

Economicità si declina con altre due eff: efficienza ed efficacia. Se noi seguiamo il principio di economicità quindi equilibrio dei costi e dei ricavi nel medio e lungo periodo, equilibrio delle entrate e delle uscite nel brevissimo periodo e cioè sani efficienti ed efficaci, allora alla fine otteniamo anche un profitto, ma il profitto è la finalità dell'impresa? No, non è la finalità dell'impresa, il profitto è un requisito dell'impresa. Un autore molto importante diceva che il profitto è come il cibo. La domanda sorge spontanea, si mangia per vivere o si vive per mangiare? Si mangia per vivere, quando si vive per mangiare abbiamo una patologia, allora lui dice: il profitto è come il cibo, la differenza tra ciò che entra e ciò che esce, cioè quello che rimane nell'organismo, questo è il profitto. Il profitto è un requisito necessario per la sopravvivenza dell'impresa, non è la finalità dell'impresa, perché se noi pensiamo che il profitto sia la finalità dell'impresa poniamo in essere tutta una serie di comportamenti che alla fine ci possono portare addirittura ad avere una patologia e quindi l'impresa muore.

Che cosa significa, allora, essere socialmente responsabili? Ci sono tante definizioni di responsabilità sociale, una fa riferimento, per esempio, all'impegno volontario delle imprese a fare di più, a investire di più in tre direzioni: capitale umano (quindi le persone), ambiente (quindi in senso ecologico, in senso delle relazioni), e rapporti con le parti interessate che si chiamano in inglese stakeholders, coloro che entrano in qualche modo in contatto con l'impresa, che possano influenzarne l'operare e che possano essere da queste influenzate. Allora, essere socialmente responsabili in altri termini significa tener conto dell'impatto che l'azione dell'impresa ha nei confronti di tutti questi soggetti con i quali entra in contatto.

Mi prendo due minuti per dire una cosa molto importante, è la cosa più importante che vorrei trasmettervi. Noi possiamo dire: metto su un'impresa, voglio essere socialmente responsabile, allora che cosa faccio? Faccio tanti soldi, tanti profitti e poi questi profitti come li uso? Magari offro un po' di soldi per la società sportiva, finanzia la squadra di calcetto dell'Azione cattolica, poi magari sistemo la Torre Saracena del paese, cosa posso fare ancora? "Aumentare gli stipendi a quelli che lavorano", ma che cosa siamo il *fatebenefratelli*? "Finanziare un progetto di sviluppo in Africa", perché i bambini africani poverini..., "finanziare qualche campagna elettorale".

Posso dire una cosa brutta? Noi andiamo in chiesa la mattina, prima le preghiere, poi andiamo in chiesa a Messa, se il prete ci piace stiamo attenti, se il prete non ci piace siamo distratti durante l'Omelia, poi si arriva alla comunione, si finisce e si esce dalla chiesa e andiamo nella nostra bella impresa e poi? Qui qualche campagna elettorale, qui qualche azione di lobby, corruttela, qualcosina così... Cioè è questa la responsabilità sociale dell'impresa? Facciamo finta che io non abbia parlato di corruttela e di lobby, se anche noi gli lasciassimo soltanto le altre proposte, il rischio grandissimo che noi abbiamo e noi cattolici in particolare, qual è? Se parliamo di due momenti della produzione della ricchezza dal momento della distribuzione della ricchezza, cioè alla fine della fiera faccio un sacco di profitti e poi li do un po' in giro, ai poveri ecc., cosa bellissima

però magari come ho trattato i miei operai? Come ho trattato l'ambiente? Una volta uno studente è venuto e gli ho fatto una domanda sull'Ilva di Taranto, sappiamo tutti cosa è successo a Taranto, no? Non ha passato l'esame, come mai non ha passato l'esame questo studente? Perché gli ho fatto solo questa domanda: mi parli dell'Ilva di Taranto, cosa si sarebbe dovuto fare? Lui mi ha risposto: bisognava conservare un po' più di utili per ripagare Taranto dei danni fatti, e io cosa gli ho detto? Una parola soltanto basta: arrivederci.

Questo è un passaggio molto importante, la responsabilità sociale non è da confondersi con la filantropia, cioè chisseneffrega come faccio le cose tanto metto a posto la coscienza mettendo un po' di soldi in comune. Non funziona così. A me piace non tanto di parlare di responsabilità sociale dell'impresa ma di orientamento sociale dell'impresa, cioè l'impresa che è socialmente responsabile in tutte le fasi dell'attività di impresa, dal momento in cui si genera la ricchezza al momento in cui la si distribuisce. Qual è la cosa importantissima che volevo dirvi? È che noi non siamo cristiani soltanto a Messa e poi dopo appendiamo questa veste all'attaccapanni quando entriamo nell'impresa. Abbiamo la possibilità di esserlo in tutti i momenti della giornata, per evitare che succeda che con una mano distruggo e con l'altra cerco di ripagare i danni, una pezza se va bene. Se invece noi interiorizziamo un altro modo di vedere, allora abbiamo la possibilità di essere un'impresa socialmente orientata, cioè un'impresa che mette al centro la persona. Allora, nel quinto capitolo del mio libro c'è tutto lo sviluppo di un sistema di governance cioè di un sistema di gestione dell'impresa incentrato sulla persona con tre pilastri e cinque strumenti.

I tre pilastri sono: dialogo, fiducia, e reciprocità. I cinque strumenti sono: il patto sulla mission, la condivisione di sé, la comunione e condivisione della conoscenza e delle esperienze, il colloquio periodico e la verifica. Non è che si mette la persona al centro per modo di dire, ma è un sistema manageriale che ci permette di metterlo veramente al centro dell'impresa la persona, ci sono tutta una serie di tecniche. Vi faccio vedere soltanto una slide, giusto per farvi vedere che ci sono degli strumenti anche tecnici, dove è possibile vi ho messo a sistema le funzioni aziendali e ho usato la metafora dell'arcobaleno per indicare tutti aspetti della vita che possono essere socialmente orientati e qui, dentro ogni aspetto, per esempio qui c'è direzione generale – in rosso – e questa sarebbe condivisione della mission e dell'organizzazione e valorizzazione del capitale umano e sociale, per ogni funzione ci sono alcune questioni, *issues*, cioè alcune domande che ci si può porre per chiedere: come siamo noi in questo aspetto? Chi siamo noi in quest'altro aspetto? Un'organizzazione, un'impresa che si comporta in questa maniera, cioè che mette al centro la persona e mette su delle azioni di dialogo, di fiducia e reciprocità e mette su un insieme di strumenti di questo genere, diventa con il tempo una organizzazione dell'impresa socialmente orientata, cioè che mette veramente al centro della sua azione la persona e quindi due momenti della produzione e della distribuzione della ricchezza non sono separati ma sono uniti e cioè abbiamo la possibilità di vivere la nostra vita in modo integrale. Questo è molto importante perché altrimenti che cosa succede? Succede che dentro di noi si realizza come una spaccatura, e che cos'è la malattia in psicologia? È la divisione che abbiamo dentro di noi, allora se invece noi ci confrontiamo in maniera unitaria salvaguardiamo la nostra salute psicofisica e viviamo da cristiani. Il nostro modo di essere è orientato al bene comune e in questo modo facciamo sì che la nostra impresa sia veramente uno strumento che, come diceva Antonio Genovesi, è la felicità pubblica. Il mio augurio è quello di essere persone felici e, come diceva Antonio Genovesi, non si può fare la nostra felicità senza fare anche quella degli altri.