



Quintiliano Valenti
Vice-Presidente Transparency International
qvalenti.mia@libero.it

ETICA E CONTRASTO DELLA CORRUZIONE

L'autore propone il primo modulo, "Il ragionamento morale", del saggio "L'Azienda etica" a chi è desideroso di familiarizzare, anche con basi filosofiche classiche, con un'interpretazione dell'etica che sia vicina al nostro modo di sentire di esseri razionali e che sia in armonia con le nostre esperienze comportamentali. Le conclusioni che saranno raggiunte avranno la pretesa di spinta universalità. Il titolo del capitolo "Il ragionamento etico" costituisce l'architrave che regge il discorso sul management etico e sull'azienda etica a cui il saggio è indirizzato. Si parte con le generalità per concentrarsi sul management etico che è destinato a forgiare i destini dell'umanità.

Oggi tutti parlano di etica: la stampa, i media, la pubblicità. Tutti sembriamo essere dotati di un sesto senso che ci fa percepire se un'azione sia etica o no, come se esistesse una nostra infallibile dimensione etica che è antropologica: esiste con l'uomo e agisce come gli altri sensi. Come le gambe hanno il compito di farci muovere così l'etica ha il compito di dirci cosa è giusto e cosa è sbagliato. Inizia qui il ragionamento morale che ci porterà al superamento della povertà di senso così diffusa oggi.

Come uomini assistiamo ad una verità cartesiana. Tutti nella loro vita cercano di evitare il dolore e di ridurre le sofferenze. Tutti aspirano alla felicità intesa come benessere psicofisico (il *well being* inglese). Chiamiamo tale stato verità cartesiana perché abbiamo l'evidenza storica che l'aspirazione al benessere da parte dell'uomo è sempre esistita ed è naturale, immutabile come la legge di gravità, come l'alternarsi delle stagioni.

Come raggiungiamo il *well being* (benessere psicofisico)? Lo raggiungiamo facendo le cose buone e giuste, facendo il bene. Ciascuno di noi non sta bene se fa cose ingiuste e malvagie. Quali sono le cose buone e giuste? Ce lo insegna l'etica, che noi definiamo come quell'insieme di principi e norme accettati e condivisi da una comunità in una certa fase del suo sviluppo; principi e norme alla base del comportamento delle persone, nel rapporto reciproco tra membri della società in cui viviamo.

Da questa semplice definizione, discende che l'etica è strettamente associata al concetto di comunità, la quale appunto crede in certi principi e

valori che sono comuni e condivisi. Un'altra comunità può avere diversi principi e valori, i quali vanno a costituire una diversa etica. Quindi, un primo concetto in merito ai valori condivisi da una comunità, comporta che "quei" valori siano relativi a "quella" comunità.

La questione chiave: il significato della vita

Dobbiamo chiederci: essendo l'etica dipendente dai principi e norme di una comunità, esistono valori etici universali che permettono il dialogo fra i popoli? Gli studi più recenti indicano che esistono valori comuni a tutta la popolazione mondiale. Il pigmeo africano, il contadino cinese, il lappone della Finlandia, il maori australiano, il guru indiano hanno in comune almeno cinque valori che costituiscono la guida dei loro comportamenti. Essi sono:

1) *Responsabilità* - Gli esseri umani sono dotati di una qualità unica: sono capaci di inserire una pausa fra lo stimolo e l'azione. (Fig. 1). Gli altri esseri viventi reagiscono allo stimolo e non possiedono la pausa di riflessione che gli uomini possono utilizzare in ogni occasione. Nel momento della pausa l'uomo razionale può esercitare la sua intelligenza consistentemente con la visione del futuro. La libertà di decidere è la dote più grande di noi uomini razionali. Diceva Dante, il grande poeta: "Nati non foste per viver come bruti, ma per seguir virtude e conoscenza".

In quello spazio fra lo stimolo e l'azione possiamo gestire la nostra libertà e possiamo scegliere la nostra risposta. Tutte le attività nascono

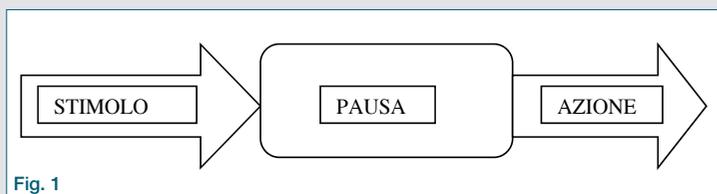


Fig. 1

due volte; la prima volta nella pianificazione e poi nella loro realizzazione. L'importanza della pianificazione (spazio della pausa) è pari a quella della realizzazione. La responsabilità è pertanto il valore positivo (direi antropologico) fondamentale per noi uomini.

2) *Rispetto* - Intendiamo il rispetto formale e sostanziale.

3) *Integrità* - Non rubare è una prescrizione di tutte le morali religiose e laiche.

4) *Correttezza* - L'uso del concetto win-win per la soluzione delle dispute è un valore positivo da coltivare. Richiama "la regola d'oro": non fare agli altri quello che non vorresti fosse fatto a te. Tale regola è presente in tutte le religioni e i movimenti filosofici laici. Gesù ci dice: vi do un comandamento nuovo che compendia tutti i 10 comandamenti del passato: amatevi gli uni e gli altri!

5) *Compassione* - Usare le dote dell'empatia nel mettersi in ascolto dell'altro. Tenere in conto della situazione dell'interlocutore nei rapporti.

Naturalmente oltre i cinque valori indicati ci sono altri valori di grande importanza come la verità, la giustizia, ecc. La condivisione comunque è più netta per i cinque valori indicati.

Possiamo arrivare ad una prima conclusione: esistono dei principi-valori etici universali che fanno classificare come etici i comportamenti responsabili, rispettosi, onesti, corretti e compassionevoli. Classifichiamo come non etici i comportamenti irresponsabili, irrispettosi, fraudolenti, prepotenti, senza compassione.

Le origini dell'etica

Kant ci dice che esiste, all'interno di ognuno di noi, una specie di "libro morale" che continuamente ci indica cosa sia giusto e cosa sia sbagliato: un'affermazione di origine antropologica. Ci sono recenti teorie di filosofi americani, i quali distinguono, nella formazione dell'etica delle persone, tre stadi (a cominciare dai bambini):

- lo stadio "pre-convenzionale";
- lo stadio "convenzionale";
- lo stadio "post-convenzionale".

Il primo stadio è contraddistinto dall'obbedienza per il timore di essere punito. Il bambino agisce secondo certe direttive, per paura di essere punito (*se non obbedisci, ti punisco*).

Il secondo, è quello in cui le persone agiscono "secondo i dettami della legge": c'è una sorta di "neutralità", tra le nostre valutazioni morali e le leggi. Si recepisce il fatto che la legge è necessaria per la nostra vita di relazione.

Il terzo è, tra i tre, lo stadio più "maturo": è il comportamento che assumono le persone veramente etiche. Questo comportamento non desume i dettami etici dalla legge, ma siamo "convinti", noi stessi, della bontà di tali principi. Per esempio: *io non rubo, non perché altrimenti vado in prigione, ma in quanto ho l'intima convinzione che non rubando conseguo il mio "well being" (benessere)*.

Questi stadi evolutivi dell'etica, ci dicono che l'etica stessa è qualcosa che noi possiamo chiamare "lo stato dell'arte della legge", nel senso che ciò che è etico in realtà può andare "oltre la legge": per esempio, qualche decennio fa, il non buttare la sigaretta dal finestrino era un fatto di eticità, perché non esisteva una legge che lo proibisse, lo si faceva per decisione etica, dal momento che la legge non lo impediva. Il "comportamento etico", ripetuto, diventa automaticamente legge: infatti, oggi, il fatto di buttare la cicca per terra può essere oggetto di contravvenzioni ecc. È sempre così: l'etica "anticipa" quelli che saranno i "comportamenti prescritti dalla legge". Questo corrisponde al fatto che abbiamo dei principi etici: il relativo comportamento etico sarà in futuro reso legale.

Una definizione illuminante dell'etica è: "l'etica è l'obbedienza a ciò che non è prescrivibile" (*"the obedience to the un-enforceable"*) dell'inglese Moulton. L'etica e la legge sono diversi. La legge è compresa nell'etica.

Il rapporto tra etica e religione

Quando in una comunità esiste una religione, i principi condivisi ed accettati sono quelli religiosi. Si fa il salto verso la fede e per la grande maggioranza dei casi i principi etici sono quelli religiosi. La religione diventa l'etica. La religione ci dà i principi e i valori in cui "credere": ci affidiamo ai valori della religione in cui crediamo, per avere la "bussola di orientamento", per capire cosa sia bene e cosa sia male. Se noi "rubiamo" o "non rubiamo", agiamo corrispondentemente male o bene: si tratta di risposte del tipo digitale "sì/no", che le religioni danno ai nostri interrogativi. Lo stesso vale per la filosofia dei movimenti laici: anch'essi hanno dei principi e dei valori che, aderendo a quel movimento, le persone possono adottare.

I valori universali

I valori universali ci permettono di effettuare un colloquio tra popoli e fra movimenti filosofici di ogni tipo. Essi costituiscono la stella polare che guida i nostri passi e ci permette di impostare la relazione con il prossimo. Nei vari "incontri" fra movimenti mondiali (religiosi e non religiosi), si fa riferimento proprio a questi valori per facilitare la comprensione (*"understanding"*) delle diverse tesi.

La diversa cultura dei popoli comporta una diversità di valori e di priorità dei valori. Per capire la gravità di ciò, è sufficiente provare ad elencare gli altri valori che, pur importantissimi, tuttavia non sono universalmente accettati: per esempio, libertà e vita.

Il seguente ricordo è rappresentativo. Durante un incontro con una delegazione irachena di Nassirya, dove hanno operato i nostri soldati per rappacificare la regione, parlando del tema della pena di morte, facevo le mie considerazioni sui valori del rispetto e dell'amore reciproco. Si arrivò ad una riflessione sulla "carità" e, in particolare, sul tema del "perdono":

CHIMICA & ETICA

da parte mia, ho precisato che esso è un atto di "magnanimità", una forma di rispetto per la dignità umana. Ci fu un rigetto convinto: secondo gli iracheni va sempre applicato il principio del "occhio per occhio dente per dente": lo affermavano con una convinzione e un'intransigenza, che io non potrò mai dimenticare. La loro determinazione su quel punto, è impressionante. Il nostro "perdono" è, dal loro punto di vista, una cosa sbagliata e folle. Lo scontro sui valori era evidente.

Questi concetti sono utili in quanto se c'è una chiara distinzione fra il bene e il male la scelta morale-etica è facile e possiamo quindi decidere secondo i valori ed essere soddisfatti del benessere psicofisico che segue alle nostre azioni etiche (*wellness*).

Fintanto che c'è da scegliere tra valori positivi ed il loro opposto negativo, la scelta è agevole. Rubare/essere onesti sincerità/manipolazione, rispetto/disprezzo ecc. sono situazioni che istintivamente ci dicono qual è l'elemento etico positivo. Ci ritorna in mente Kant, che sosteneva l'esistenza all'interno dell'uomo di un "libro di morale", che ci dice esattamente cosa sia bene e cosa sia male.

Il dilemma etico

Se è facile decidere fra un valore etico positivo e un disvalore negativo come dobbiamo comportarci quando c'è da scegliere tra due valori etici entrambi positivi?

Studiamo il seguente caso: una giovane neolaureata viene assunta da un giornale; il caporedattore la stima. Un giorno, la giovane gli chiede l'autorizzazione a preparare un rapporto sulla produzione agricola di un certo tipo di fragole nelle vicine campagne. Il caporedattore la incoraggia ad andare avanti e, quando infine riceve il rapporto, le fa i suoi complimenti. In seguito, però, navigando in rete, egli scopre che quanto da lei scritto in merito alle fragole è tratto da un rapporto ufficiale pubblicato su Internet: la ragazza l'ha copiato integralmente, indicandolo però come proprio. Il caporedattore si interroga su cosa fare: 1) licenziare la ragazza, che di certo ha sbagliato, e così compromettere la sua carriera; oppure 2) far finta di niente, ma accettare che, all'interno della sua organizzazione, si considerino "giustificabili" comportamenti di questo tipo? La scelta riguarda effettivamente il "tema etico": si tratta di scegliere tra due valori entrambi positivi: la compassione verso la giovane, o la giustizia all'interno del giornale? Questo tipo di scelte vengono chiamate "dilemmi etici". Per la risoluzione di questi "dilemmi etici", i principi/criteri più corretti (sia nel mondo del business che nel mondo della pubblica amministrazione) sono 3: il "criterio utilitaristico", il "criterio deontologico" e il "criterio della regola d'oro".

1) Il "criterio utilitaristico" - Esso sta alla base di tutto il capitalismo liberale. Per prendere una decisione, bisogna valutare innanzitutto il bene e il male in termini economici (dollari!) che la decisione comporta: si calcolano i costi ed i ricavi per ogni soluzione e si sceglie quella con più elevata utilità.



Tutto viene "quantificato", il che, per gli affari, è una cosa buona: posso "dimostrare", matematicamente di aver fatto la giusta scelta. È un ragionamento impostato nell'Ottocento, ma che ancora viene largamente utilizzato dal capitalismo liberale. In realtà, tale criterio si scontra con il fatto che non tutto può essere ridotto a dollari: ci sono anche i sentimenti. Se fosse soltanto un discorso di dollari, io potrei valutare che l'eliminazione fisica di una persona, porti benefici così grandi da diventare giustificabile.

Di fatto, questo "principio utilitaristico" (massimizzazione dei profitti) è il "tallone d'Achille" del capitalismo liberale. Non viene protetta la dignità umana. In America ora ci sono grosse diatribe fra chi approva l'inserimento a livello manageriale di persone che hanno questa filosofia, e chi non la approva. Apparentemente siamo al 50-50 e con una grande convinzione sia da una parte che dall'altra. Sappiamo che la tendenza di accettare che "il mercato è l'etica" (nel senso che è il mercato a dettare le regole dell'etica) è molto forte. Il caso Pinto allegato costituisce un esempio di applicazione del criterio utilitaristico (vedi allegato).

Questo tipo di analisi, che i manager della Ford usarono nel loro studio costi/benefici, è un esempio eclatante di ciò che è stato tradizionalmente chiamato utilitarismo: un termine generale teso ad affermare che le azioni e le politiche devono essere valutate sulla base dei costi e dei benefici che impongono alla società. In ogni situazione la "giusta" azione/politica è quella che produce il massimo beneficio netto, o il minimo costo quando tutte le alternative sono espresse in costi. I manager della Ford ridussero i costi e i benefici primariamente a costi e benefici economici (senza tener conto del valore prioritario della vita umana).

2) Il "criterio deontologico" o di Kant - Si decide una certa azione in quanto "è giusta". Secondo Kant, *una bugia è una bugia*: non la devi dire: nemmeno se, dal punto di vista utilitaristico, essa può essere molto "utile" o "a fin di bene". Vale per Kant la regola dell'imperativo categorico: *Agisci come se la tua azione dovesse diventare legge universale*.

L'intenzione di un'azione la qualifica come buona o cattiva.

Diceva Kant: "Ci sono due meraviglie che mi commuovono sempre: il cielo stellato sopra di me e la legge morale entro di me. La legge morale è dentro di te. Leggila!".

Molti manager lavorano così (facendo del discorso di Kant una ferrea legge personale), anche se non è chiaro fin dove tale assolutismo possa spingersi.

3) Criterio della "regola d'oro" - "Non fare agli altri quello che non vorresti fosse fatto a te". È la somma regola del Cristianesimo che ritroviamo condivisa da tutte le religioni e movimenti filosofici.

Nel mondo degli affari, questi tre criteri non vengono considerati nel senso di "o l'uno o l'altro", ma ogni manager costruisce la sua scala etica attingendo ai tre criteri. Kant ci dice che la decisione morale (come "imperativo categorico") deve essere valutata riflettendo se essa sia piena-

mente “accettabile” dall’intera umanità (se cioè possa diventare “legge”). Il manager etico deve scegliere se comportarsi da utilitarista con poca attenzione al capitale umano e/o di affidarsi all’istinto e/o di seguire la regola d’oro.

La scelta dei valori e del criterio fa parte di un percorso di sviluppo personale che deve essere realizzato in modo consapevole. A tal fine per la scelta dei valori personali viene ricordato un metodo molto efficace: supponiamo di avere un sogno.

Si sta celebrando un funerale nella chiesa del tuo rione dove sei nato. Attorno alla bara di fronte all’altare sono in bella mostra i fiori, le scritte di cordoglio. Sono presenti i tuoi amici, parenti, genitori, figli, compagni di lavoro. Si alternano all’altare per esprimere le orazioni funebri. Immagina che tale evento sia il tuo funerale. Cosa vorresti che dicessero di te le persone a te vicine che si alternano all’altare? Elenca i valori per i quali vuoi essere ricordato. Fai di questi valori la guida per il tuo comportamento.

Concludendo, possiamo affermare che esistono due tipi di relativismo:

1) il “relativismo dei valori”, dovuto al fatto che le comunità possono scegliere ciascuna valori diversi dall’altra;

2) il “relativismo dei criteri” (specialmente a livello personale), perché, di fronte ad un “dilemma etico”, si può fare l’utilitarista, il kantiano, o il cristiano.

C’è un relativismo “di criteri” e un relativismo “di ambiente”.

A livello personale i valori scelti nei nostri comportamenti possono evidenziare gerarchie di valori diversi fra due persone.

Per esempio io considero il valore amicizia superiore al valore responsabilità, mentre il mio collega ha una concezione diversa e mette in secondo piano l’amicizia rispetto alla responsabilità. Il mio ragionamento etico è diverso da quello del mio collega perché la sua scala di valori è diversa dalla mia almeno come gerarchia e di fronte alle stesse situazioni prendiamo decisioni diverse.

Caso di studio Il caso Pinto: aplichiamo la scelta utilitaristica?

Nello scorso secolo, la Ford, grande azienda automobilistica mondiale, perdette quote di mercato a favore dei costruttori giapponesi che mettevano sul mercato vetture compatte e a basso consumo. Lee Iacocca, presidente Ford, decise di riguadagnare quote di mercato sviluppando rapidamente una nuova piccola vettura chiamata Pinto. La Pinto avrebbe dovuto pesare meno di 2.000 libbre (900 kg circa), costare meno di 2.000 dollari, essere lanciata sul mercato nell’arco di 2 anni invece dei normali 4 anni. Dal momento che la Pinto costituiva un progetto urgente, le considerazioni stilistiche dettarono una progettazione ingegneristica più dettagliata del normale. In particolare lo styling della Pinto richiese che il serbatoio della benzina fosse posizionato dietro l’assale posteriore, dove però sarebbe stato più esposto ad urto nel caso di collisione nella parte posteriore dell’auto.

Quando si fece il test di crash su un prototipo di Pinto, si rilevò che quando colpito nella parte posteriore a più di 20 miglia all’ora il serbatoio della benzina in qualche caso si rompeva permettendo alla benzina di vaporizzare e di invadere il vano passeggeri. In un incidente reale le scintille avrebbero potuto infiammare la benzina vaporizzata e arrecare danno agli occupanti. I manager della Ford decisero in ogni caso di procedere con la produzione della Pinto per diverse ragioni. In primo luogo la progettazione era conforme a tutti gli standard legali e governativi applicabili. Infatti a quel tempo i regolamenti governativi richiedevano che il serbatoio di benzina rimanesse integro nelle collisioni posteriori a meno di 20 miglia/ora. In secondo luogo i manager Ford ritenevano che la macchina era in senso relativo in sicurezza rispetto ad altre macchine prodotte dagli altri costruttori di auto.

Infine secondo uno studio costi/benefici interno i costi per modificare la Pinto non sarebbero stati bilanciati dai benefici. Lo studio mostrò che, per la modifica del serbatoio della benzina dei 12,5 milioni di auto, ci sarebbe stato un costo di 11 dollari/unità per un totale di 137 milioni di dollari. In ogni caso i dati statistici mostravano che le modifiche avrebbero evitato la perdita di 180 morti bruciati, oltre a 180 feriti per serie ustioni e 2.100 veicoli bruciati.

A quel tempo (1970) il Governo valutava ufficialmente una vita umana 200.000 dollari e le compagnie assicurative valutavano un’ustione importante 67.000 dollari. Mentre il valore medio residuo delle vetture era stimato pari a 700 dollari per auto. Così, in termini monetari, le modifiche avrebbero consentito il beneficio di prevenire perdite per un valore totale di 49,15 milioni di dollari:

$$180 \times 200.000 + 180 \times 67.000 + 2.100 \times 700 = 49,15 \text{ milioni di dollari}$$

Quindi, una modifica che sarebbe costata ai clienti 137 milioni - in quanto il costo delle modifiche sarebbe stato aggiunto al prezzo della vettura - avrebbe evitato costi ai clienti di “solo” 49,15 milioni.

Lo studio concludeva che non sarebbe stato corretto spendere 137 milioni di dollari della società per dare un beneficio di solo 49,15 milioni. La Ford in seguito andò avanti con la produzione della Pinto non modificata; si è stimato che nella successiva decade almeno 60 persone abbiano perso la vita in incidenti che coinvolsero la Pinto, e che almeno il doppio di persone soffrirono i danni di importanti ustioni (per alcuni, furono necessari molti anni di trattamenti cutanei). Alla fine Ford decise di interrompere la produzione di quella vettura.