



Stefano Zamagni

**Prendersi cura
della democrazia**

Il ritorno dell'Economia Civile

Ecra

Questo volume raccoglie undici saggi di recente pubblicazione, scritti dal prof. Stefano Zamagni, e un'ampia introduzione inedita a sua firma.

Il filo conduttore è l'Economia Civile.

Per assicurare pienamente la leggibilità e la comprensibilità dei testi e per rispettarne la stesura originale, si è scelto di non modificarli anche quando alcuni passi siano ripetuti.

Si ringraziano gli editori e le redazioni delle riviste per avere permesso l'utilizzo degli scritti già da loro pubblicati.

Indice

Introduzione e motivazione	7
Giuseppe Toniolo, un economista in anticipo sui tempi	19
La fraternità come principio di ordine sociale. A proposito dell'enciclica "Fratelli tutti"	29
Cristianesimo e Europa	41
Il cooperativismo nel XXI secolo	57
Per una scienza economica non riduzionista	67
Dei dilemmi etici della pandemia da Covid-19	89
Il lavoro del futuro nell'era digitale	107
Lavoro giusto e lavoro decente: la sfida del Terzo Settore	117
Principio di sussidiarietà e pensiero cattolico tra i due secoli. Un omaggio a Giuseppe Dalla Torre	129
Per una pace giusta e duratura in Ucraina. "Lo sviluppo è il nuovo nome della pace"	145
Prendersi cura del futuro. La prospettiva dell'Economia Civile	163

Introduzione e motivazione

Riunisco qui i saggi da me pubblicati nel corso degli ultimi tre anni. Come il lettore avrà modo di appurare, i temi trattati si riferiscono ad alcuni dei più rilevanti accadimenti di questo tormentato, eppure esaltante, periodo storico. Gli argomenti sono diversi, come si constaterà, ma unico è il filo conduttore che li tiene uniti e soprattutto unico è il fine ultimo che ho inteso perseguire. Ovvero, quello di mostrare che la radice profonda delle gravi difficoltà con cui stanno facendo i conti le nostre società è costituita dall'assunto antropologico, ormai rancido, che ancora guida gran parte del pensiero economico. Pertanto, ciò che tiene insieme gli undici saggi qui raccolti è l'intento di suggerire che la via per uscire dall'attuale crisi di pensiero, in ambito economico, è nella ripresa del paradigma dell'Economia Civile. Nelle pagine di questa introduzione mi adopererò per dare ragione, pur in breve, di quanto or ora scritto, lasciandomi guidare dalla saggia considerazione di Samuel Lion, secondo cui non bisogna temere le difficoltà, perché anche il mare si serve degli scogli per arrivare in alto.

1. La giustificazione più robusta, ma anche la più devastante, del capitalismo che mai sia stata avanzata è quella di Bernard de Mandeville, l'autore del celebre libro *La favola delle api. Vizi privati, pubblici benefici* (1714), nel quale viene sviluppata appieno l'intuizione che già Machiavelli e Guicciardini avevano anticipato nel XVI secolo (per amore di verità, devo ricordare che già nel 1564 il filosofo tedesco Leonhard Fronsperger aveva pubblicato a Ulm il suo *On the Praise of Self Interest*, dove sono anticipate le tesi mandevilliane: contadini, mercanti, artigiani operano solamente in vista del perseguimento del proprio interesse e così facendo assicurano l'ordine pubblico e l'interesse generale. Ma è Mandeville l'autore che per primo introduce la parola "capitalismo". Marx infatti parla sempre di capitale, mai di capitalismo). Si tratta di quella che, a ragione, è stata considerata una delle più brillanti "scoperte" della modernità: che

il comportamento umano è capace di dare vita a conseguenze, buone o cattive a seconda delle circostanze, non anticipate e tanto meno volute. Contrariamente a quanto si era pensato per molto tempo (e forse ancor oggi si pensa), l'intento di Mandeville non era tanto quello di esaltare il perseguimento del proprio interesse a spese di quello degli altri, quanto piuttosto quello di mostrare che la via più sicura ed efficace per realizzare il benessere di tutti è quella che passa per la pratica dei vizi privati. E ciò per la fondamentale ragione che l'esercizio delle virtù – il cui valore intrinseco, peraltro, non viene affatto negato – porterebbe inevitabilmente a conseguenze negative in contesti di forte interdipendenza strategica. Ne *Il Principe*, Niccolò Machiavelli aveva scritto “Onde è necessario a uno principe, volendosi mantenere, imparare a potere essere non buono” (*sic!*). Si badi che le parole chiave qui non sono “essere non buono”, ma “potere essere non buono”.

Come noto, il grande problema che la filosofia politica europea si trovò ad affrontare, nel periodo che va dal Rinascimento alla Rivoluzione Francese, fu quello di come assicurare un ordine sociale senza ricorrere al principio di autorità o a presupposti teologici. La soluzione che Thomas Hobbes (1651) aveva suggerito – ci vuole uno Stato assoluto, cioè un Leviatano, per rendere sostenibile la vita associata – se poteva essere accolta all'epoca dei regimi assolutistici dei secoli XVI e XVII, non poteva più essere tollerata dopo il 1649, l'anno della proclamazione della Repubblica Inglese e soprattutto dopo la “Gloriosa Rivoluzione” (1688) e la Dichiarazione dei diritti (1689). È su tale sfondo che va interpretata l'operazione culturale mandevilliana: non solo non è vero che l'uomo è un “animal civile” – come dicevano gli umanisti italiani del XV secolo –, ma quand'anche lo fosse o lo diventasse grazie alla cultura, dovrebbe tenere a freno le sue virtù, perché queste generano conseguenze nefaste per il benessere generale. “Penso di aver dimostrato – scrive Mandeville – che né le qualità amichevoli e i gentili affetti che sono naturali all'uomo, né le virtù che è capace di acquisire [...] sono i fondamenti della società, ma lo sono quel che chiamano il male nel mondo. Questo è il grande principio che ci rende creature sociali, la base solida, la vita e il sostegno di tutti i commerci e le occupazioni *senza eccezioni*” (*sic!* Corsivo aggiunto).

Obbligando a soppesare valore intrinseco e valore estrinseco delle disposizioni che guidano l'azione umana, la valutazione morale dei comportamenti degli agenti diviene un esercizio particolarmente gravoso – pensa Mandeville – anche perché non esiste una qualche metrica sulla cui base effettuare quella pesatura. Si può così comprendere perché l'impianto concettuale del Nostro abbia finito per ricevere il plauso di tutti coloro

che si adoperavano di dimostrare che i comportamenti biasimati dalla tradizione erano proprio quelli necessari per conseguire “benefici pubblici”. Si può ben disapprovare moralmente l’avidità – espressione forte del vizio dell’avarizia –, ma se si mostra che, sotto certe condizioni, favorire un tale comportamento vale a sconfiggere la povertà assai più efficacemente che non esaltare l’agire oblativo, è ovvio che si finisca con il considerare benefica una tale pratica. Mai si comprenderà appieno la natura profonda del capitalismo – la sua ontologia, direbbe il filosofo – se non si afferra che questo sistema socio-economico usa, per il suo funzionamento, in misura mai vista in precedenza, meccanismi a mano invisibile da cui discendono conseguenze né volute né anticipate. Ciò ha avuto un esito di grande portata a livello sia politico sia culturale: la protesta moralistica sollevata da chi non conosce o non comprende tali meccanismi sarà, di lì in avanti, accantonata o addirittura derisa dai corifei dell’ideologia capitalistica.

Ebbene, una novità di non poco conto di questo nostro tempo è che, da un quarto di secolo in qua, la professione degli economisti si va interrogando, con insistenza crescente, sui modi di ritornare a stringere l’alleanza con la ragion pratica, come era stato fino alla vigilia della Rivoluzione Marginalista nella seconda metà del XIX secolo. Da allora la disciplina iniziò invece a preferire l’alleanza con la ragion tecnica. Come dare conto di un tale mutamento? Non disponiamo ancora di una risposta pienamente soddisfacente, ma è chiaro che la devastante crisi finanziaria scoppiata nel 2007 negli Usa (e poi diffusasi a macchia d’olio nel resto del mondo), la crisi associata alla pandemia da Covid-19 e ora la tragica guerra in Ucraina hanno rappresentato la tipica goccia che ha fatto traboccare il vaso. Duplice il messaggio che gli eventi ora ricordati – in aggiunta ai ben noti problemi dell’aumento endemico delle disuguaglianze, della distruzione degli ecosistemi, della crisi del principio democratico, dei paradossi della felicità – inviano agli economisti. Primo, che quanto più spinta è la raffinatezza degli strumenti analitici impiegati, tanto più alta deve essere la consapevolezza dei pericoli insiti nell’impiego pratico dei prodotti della nuova tecnofinanza. È questa irresponsabile mancanza di umiltà intellettuale ad aver indotto non pochi economisti del mainstream – inclusi prestigiosi, ma tutt’altro che saggi, premi Nobel – a guardare con supponenza chi si faceva portatore di prospettive diverse e soprattutto chi avanzava dubbi circa la plausibilità di certi assunti antropologici. La seconda grande lezione che dalle attuali *res novae* arriva all’economia è quella di affrettare i tempi per superare la cosiddetta “saggezza convenzionale”, secondo cui *tutti* gli agenti economici sarebbero mossi all’azione da un orientamento motivazionale di tipo egocentrico ed autointeressato.

Oggi sappiamo che tale assunto è fattualmente falso: è certamente vero che, a seconda dei contesti e dei periodi storici, c'è una percentuale più o meno alta di soggetti il cui unico obiettivo è il perseguimento del *self interest*, ma questa disposizione d'animo non descrive l'intero universo degli agenti economici. Eppure, i modelli del mainstream continuano a postulare che gli agenti siano tutti *homines oeconomici*. La conseguenza è sotto gli occhi di tutti: da quei modelli discendono direttive d'azione che vengono poi veicolate, in vario modo, ai tanti *policy makers*. Si badi che i modelli matematico-finanziari non suggeriscono solamente linee di condotta; essi cambiano il *mindset* delle persone, come i risultati più recenti della ricerca sperimentale nelle neuroscienze confermano *ad abundantiam*. Ne vediamo le conseguenze. Il discorso economico ha certamente accresciuto, e di tanto, il suo apparato tecnico-analitico, ma esso non riesce a fare presa sulla realtà.

Vano (e anche irresponsabile) sarebbe pensare di riuscire a sciogliere i tanti nodi della nostra condizione di vita ancorandosi alla sola tecnica, che tuttavia rimane necessaria. La ragione è che nell'attuale passaggio d'epoca la tecnica non ha molto da offrire al discorso economico, perché essa è bensì capace di suggerire risposte, ma non di porre le domande appropriate, prima fra tutte la domanda sull'uomo. La via del riduzionismo imboccata dalla scienza economica soprattutto nel corso del secondo Novecento ha finito col disarmare il pensiero critico, con le conseguenze che ora sono sotto gli occhi di tutti. Aver creduto che il rigore scientifico postulasse l'asetticità e che una ricerca per essere considerata scientifica dovesse liberarsi da ogni giudizio di valore ha finito col far accettare l'individualismo libertario come un assunto pre-analitico che, in quanto tale, non abbisognerebbe di giustificazione alcuna. Mentre sappiamo che è esso stesso un giudizio di valore e di una certa rilevanza. Affermare che il bene è ciò che l'individuo reputa tale è il più forte dei giudizi di valore e non già un giudizio di fatto; eppure non si ritiene di doverlo sottoporre al vaglio della ragione critica. Nelle *Lettere di Berlicche* di Clive Staples Lewis si legge che il demone capo Berlicche consiglia al nipote Malacoda, demonio ancora inesperto del mestiere, di non perdere tempo a cercare di dimostrare che il materialismo è vivo e vegeto, perché discutere "sveglia la ragione" e questa, una volta svegliata, non si sa cosa potrebbe determinare. È proprio così: si ha oggi paura del pensiero pensante; meglio dunque accontentarsi del pensiero calcolante! È questo uno dei tanti sintomi di ripresa, nella nostra epoca, dello spirito mandevilliano.

2. Quale la proposta che i saggi qui presenti avanzano per superare le irrimediabili aporie del mainstream economico? È la proposta di riprendere in mano il paradigma dell’Economia Civile. Come viene chiarito in modo esteso in quel che segue, è questo un paradigma che trova la sua culla a Napoli, presso la cui Università venne istituita nel 1753 la prima cattedra al mondo di economia, denominata appunto Economia Civile, e ricoperta per primo dall’abate salernitano Antonio Genovesi. Il trentennio 1750-80 può essere definito, con Bousquet, *l’age d’or* del pensiero economico italiano. Sembra che l’Illuminismo in Italia abbia scelto proprio l’economia come sua disciplina privilegiata. A Napoli, Antonio Genovesi, considerato all’epoca il “capo della grande famiglia degli economisti italiani”, gli allievi Gaetano Filangieri e Giacinto Dragonetti; a Milano, Pietro Verri, Cesare Beccaria e poi Gian Domenico Romagnosi. Tratto comune degli illuministi italiani di quest’epoca è l’insistenza sulla felicità pubblica come oggetto principale di studio della scienza economica. Ritroviamo infatti la parola “felicità” nel titolo di gran parte dei trattati di questi economisti. In effetti, alla nascente disciplina venne assegnato il compito di ricercare le condizioni per accrescere la pubblica felicità, intesa come forma di *interesse* superiore a quello individuale. La scuola economica inglese sostituirà poi alla felicità pubblica la “ricchezza delle nazioni”. Ebbene, è nel contesto della primavera napoletana dell’era di Carlo III di Borbone (1734-1759) che prese a svilupparsi il programma di ricerca dell’Economia Civile, vera e propria ripresa in chiave moderna dei temi propri dell’Umanesimo Civile del XV secolo.

Due sono le idee centrali che l’Umanesimo Civile apportò all’economia. Per un verso, la tesi secondo cui la tecnologia e più in generale la ricerca scientifica vanno sviluppate non come fini in sé, ma come strumenti di incivilimento e di miglioramento del benessere della popolazione. Da cui l’incoraggiamento per programmi di educazione diffusa. Per l’altro verso, l’idea della “fede pubblica” come principale risorsa per lo sviluppo economico. Scrive Genovesi: “Niente è più necessario a una grande e avanzata nazione quanto la ‘fede pubblica’” (*Lezioni*, p.148). E aggiunge in nota: “Questa parola *fides* significa corda, che lega e unisce. La fede pubblica è dunque il vincolo delle famiglie unite in vita compagnevole”. A sua volta, questa *fides* viene alimentata dal principio di reciprocità e dunque dal mercato inteso quale istituzione economica dove viene praticata “l’assistenza reciproca”. Abbiamo qui qualcosa di più di un semplice abbozzo della nozione odierna di capitale sociale di tipo *bridging*, prerequisito indispensabile di ogni processo di sviluppo umano integrale.

È un fatto incontestabile che nell'ultimo quarto di secolo la prospettiva di sguardo dell'Economia Civile, dopo oltre due secoli durante i quali essa era uscita di scena, sta oggi riemergendo nel dibattito sia accademico sia pubblico. Mi limito qui a sottolineare come la grande sfida, culturale e politica insieme, dell'oggi è quella di andare oltre il tradizionale modello di economia capitalistica di mercato, senza tuttavia rinunciare ai vantaggi che tale modello ha finora assicurato. Non è infatti vero, come taluno vorrebbe far credere, che se si vuole conservare ed estendere l'ordine sociale fondato sul mercato si debba necessariamente accettare (o subire) la tradizionale forma capitalistica dello stesso di ascendenza anglosassone. Così non è stato agli inizi. È oggi diffuso, in ampi strati dell'opinione pubblica, il convincimento secondo cui il modello del cosiddetto turbo capitalismo finanziario abbia ormai esaurito la sua spinta propulsiva. L'occasione preziosa per ripensare il modo di concettualizzare il senso del mercato è, in questo tempo, di fronte a noi.

A tal fine, ciò su cui interrogarsi seriamente è come reagire alla diffusione a macchia d'olio del singolarismo, di questa nuova configurazione antropologica ed etica del sé, che ha preso inizio negli anni '70 del secolo scorso, in California. C'è del nuovo rispetto a ieri: la vita sociale è ora abitata da singoli piuttosto che da individui. Quali sono le differenze tra individualismo e singolarismo? Mentre l'individualismo si basa sulla similitudine tra gli esseri umani, il singolarismo si fonda sulle loro profonde differenze. In altro modo, nell'individualismo le persone differiscono tra loro per i fini, i desideri, le preferenze che coltivano, ma ciò non identifica il loro *self*, perché la concezione possessiva dell'io deve distinguere l'essere del soggetto da ciò che gli appartiene ("It is mine, rather than yours; it is mine rather than me": il *self* precede i fini). Nel singolarismo, invece, la distinzione tra il *self* e i suoi attributi è annullata. Io sono il complesso delle mie preferenze, dei miei fini, che mi identificano. Ogni singolo è unico per la sua originalità ed è diverso dagli altri per la sua straordinarietà. Il soggetto unico vuole essere riconosciuto per quello che è e che vuole essere. Rifiuta dunque le categorizzazioni e le classificazioni, perché teme che queste siano un tentativo di omologazione e una minaccia per la diversità, che è piuttosto il valore supremo per il singolo.

Non è difficile cogliere l'insostenibilità di una società di singoli. Mi limito solo a ricordare che è il singolarismo all'origine, per un verso, del mito meritocratico e, per l'altro verso, della crisi della democrazia liberale. Ebbene, la grande missione dell'Economia Civile è quella di contrastare l'avanzata del singolarismo e in special modo la sua più devastante conseguenza. Si tratta di questo. Due sono le forme che il "thymos"

(riconoscimento) platonico può assumere: la *megalothymia* (il bisogno di essere riconosciuti come superiori agli altri) e la *isothymia* (il bisogno di essere riconosciuti come eguali agli altri). Oggi è la *megalothymia* che sta prevalendo e ne vediamo le conseguenze. Questo, dunque, ha da essere l'orizzonte allargato del progetto da attuare, la cui mira ultima è quella di far capire che non esiste un modello unico di economia di mercato, come troppo spesso si va dicendo, anche da affermati economisti. È vero invece che vi è una pluralità di modelli di mercato, ognuno congruente con una particolare matrice culturale e insieme di valori. La scelta dunque del modello di economia di mercato è questione altrettanto nobile (e forse di più) di quanto lo sia la ricerca delle condizioni di efficienza di un modello già dato e assunto come unico possibile (una lettura interessante a tale riguardo è il recente saggio di Naomi Oreskes e Erik M. Conway, *The Big Myth. How American Business Taught Us to Loathe Government and Love the Free Market*, Bloomsbury Pu., New York 2023).

3. Sorge spontanea la domanda: che fare per contrastare la deriva singolarista e le sue nefaste conseguenze? Per rispondere, si consideri che l'azione economica, quale che essa sia, è sempre un'azione comune, "un'azione, cioè, che per essere compiuta ha bisogno del concorso intenzionale di due o più soggetti" (Francesco Viola (a cura di), *Forme della cooperazione. Pratiche, regole, valori*, Il Mulino, Bologna 2004, p. 14). A ben considerare, è il fatto della divisione del lavoro a conferire alle azioni economiche lo status di azioni comuni. In tal senso, un'economia di mercato che – come noto – è fondata sulla divisione del lavoro è un mondo densamente popolato di azioni comuni. Tre sono gli elementi costitutivi dell'azione comune. Il primo è che essa non può essere condotta a termine senza che tutti coloro che vi prendono parte siano consapevoli di ciò che fanno. Il mero convenire o ritrovarsi di più individui non basta alla bisogna. Il secondo elemento è che ciascun partecipante all'azione comune conserva la titolarità e dunque la responsabilità di ciò che compie. È proprio questo elemento a differenziare quella comune dall'azione collettiva. In quest'ultima, infatti, l'individuo con la sua identità scompare e con lui scompare anche la responsabilità personale di ciò che fa. Il terzo elemento, infine, è l'unificazione degli sforzi da parte dei partecipanti all'azione comune per il conseguimento di uno stesso obiettivo. L'interazione di più soggetti all'interno di un determinato contesto non è ancora azione comune se costoro perseguono obiettivi diversi o confliggenti. Dunque l'impresa, in quanto possiede tutti e tre questi elementi, è propriamente un'azione comune.

Diversi però sono i tipi di azione comune e ciò in relazione all'oggetto della comunanza. Questa, infatti, può limitarsi a una partecipazione passiva oppure estendersi a una attiva. Nel primo caso, la forma che l'intersoggettività assume è, tipicamente, quella del contratto. Come si sa, nel contratto le parti devono bensì concorrere assieme per la sua attuazione, ma ciascuna parte persegue fini propri, spesso contrapposti. Invece, quando la comunanza si spinge fino alla condivisione dei fini da perseguire si ha che l'interesse di ciascuno si realizza *assieme* a quello degli altri, e non già *contro*, né *a prescindere*. Si osservi che, mentre pubblico si oppone a privato, comune si oppone a proprio. È comune ciò che non è né *solo* proprio, né *di tutti* indistintamente.

Quale la conseguenza, economicamente rilevante, che discende dalla distinzione tracciata? Che, quando il "comune" dell'azione si ferma alla sola partecipazione debole, il problema da risolvere è in sostanza quello della *coordinazione* degli atti di tanti soggetti. A ciò ha provveduto e provvede la scienza del *management*, a partire dal pionieristico contributo di Frederick Taylor del 1911 (*Principles of Scientific Management*) e, nel secondo dopoguerra, da quello di Herbert Simon. D'altro canto, quando il "comune" dell'azione si estende fino alla partecipazione forte, il problema che va risolto è come realizzare la *cooperazione*. Per dirla in termini un po' formali, un problema di coordinazione nasce dall'interdipendenza strategica di più soggetti; un problema di cooperazione, invece, nasce dalla loro interdipendenza assiologica. Come a dire che nella forma cooperativa di impresa l'intersoggettività è un valore; nella coordinazione essa è una circostanza.

Contrariamente a quel che sostengono gli economisti della tristemente nota teoria dell'agenzia (come Jensen e Meckling), il coordinamento delle decisioni dentro l'impresa si avvale di strumenti non di mercato. Quasi mai, infatti, si usano i prezzi entro l'impresa per coordinare la divisione del lavoro. Non è pertanto accoglibile il punto di vista di Alchian e Demsetz secondo cui: "Dire a un dipendente di battere a macchina una lettera piuttosto che catalogare un documento è come dire al droghiere di vendere una certa marca di tonno piuttosto che una certa marca di pane". E ciò per la semplice ragione che è fuori dalla realtà pensare all'impresa come a una sorta di mercato *sui generis*, dal momento che le persone che operano in un'impresa sono guidate, oltre che da comandi, anche da norme morali e da regole di comportamento informali, rivenienti dalla specifica cultura d'impresa. Non ci vuole tanto a comprendere come gli effetti di tali norme sul comportamento umano siano assai diversi dagli effetti generati dal sistema dei prezzi che governa le relazioni di mercato.

La reazione di un consumatore alle variazioni del prezzo del bene che intende comprare è certamente diversa dalla reazione che un lavoratore oppone alla competizione posizionale attuata dall'impresa in cui lavora. Mentre le variazioni di prezzo incidono sulle mie decisioni di acquisto, ma lasciano immutato il mio modello di comportamento, le regole informali vigenti nell'impresa in cui lavoro creano un costume di vita e questo induce in me una precisa aspettativa di diritti e obbligazioni. Ora, come fanno coloro che vivono la vita di impresa, il problema basilare che un'impresa deve risolvere è quello della "coerenza psicologica" tra norme sociali e stili di lavoro, da un lato, e comandi e regole formali, dall'altro. Se il *manager* impartisce ordini che vengono percepiti come incompatibili con le norme informali si arriva al caos organizzativo. Invero, mentre il comando dato a una macchina non influenza la "risposta" che quella macchina darà a comandi che riceverà in seguito, così non accade con le persone, perché ogni comando crea un precedente e cioè l'aspettativa che situazioni simili verranno trattate, in futuro, in modo simile. E se così non è, il lavoratore reagirà facendo *shirking* oppure rifiutandosi di mettere a disposizione dell'impresa la propria conoscenza tacita, nel senso di Michael Polanyi.

Ebbene, si dimostra che il modello della coordinazione non scongiura affatto il rischio dell'incoerenza psicologica e quindi il rischio dell'inefficienza organizzativa. Il modello della cooperazione, invece, offre una tale garanzia perché esso concede ai lavoratori quella discrezione decisionale che è necessaria per adattarsi alle circostanze locali. L'adattamento, infatti, richiede sempre l'uso di informazione locale associata a un particolare compito – informazione che appartiene esclusivamente al lavoratore adibito a quel compito. È ormai risaputo che, date le caratteristiche dell'attuale traiettoria tecnologica, uno dei problemi centrali dell'impresa moderna è quello di come adattare reciprocamente disegno organizzativo e struttura produttiva e ciò allo scopo di sfruttare al meglio le complementarità potenziali tra le risorse. E rispetto a tale problema il modello della cooperazione si dimostra decisamente superiore a quello della coordinazione.

Si pone la domanda: come fare per risolvere positivamente un problema di cooperazione? Il filosofo Michael E. Bratman, nel testo "Shared Cooperative Activity" – in Michael E. Bratman (a cura di), *Faces of Intention*, Cambridge University Press, Cambridge 1999 –, dà una risposta convincente quando indica le tre condizioni seguenti. In primo luogo, ciascun partecipante all'azione comune assume come rilevanti, e quindi meritevoli di rispetto, le intenzioni degli altri e sa che ciò è reciproco. È questa la condizione di *mutual responsiveness*, per la quale non basta che i

lavoratori intendano fare la stessa azione; occorre anche che vogliano farla insieme. In secondo luogo, ciascuno si impegna in un'attività congiunta – sia pure per ragioni diverse – e sa che anche gli altri intendono fare lo stesso. È il *commitment to the joint activity*, secondo cui è di fatto impossibile quantificare il contributo specifico di ciascuno al prodotto congiunto (basterebbe questa sola considerazione per comprendere perché la meritocrazia è impraticabile, a prescindere da ragioni di natura etica). Infine, ognuno si impegna ad aiutare gli altri nei loro sforzi così che il risultato finale possa essere conseguito al meglio (*commitment to mutual support*). Si osservi che l'aiuto reciproco deve manifestarsi mentre si svolge l'attività congiunta, non *a latere* né al termine dell'azione. Tale impegno non va dunque confuso né con l'atteggiamento autointeressato né con l'altruismo disinteressato. Essendoci una congiunzione dei fini, nel prestare il proprio aiuto agli altri si continua a perseguire anche il proprio interesse. È questa la specifica interpretazione del principio di reciprocità che l'impresa neo-rinascimentale attua. Per fare memoria. Il principio di reciprocità suona così: ti do (o faccio) qualcosa affinché tu possa a tua volta dare (o fare) qualcosa ad altri o, se del caso, a me. Al contrario, il principio dello scambio di equivalenti recita: ti do (o faccio) qualcosa purché tu mi dia in cambio l'equivalente di valore di quel che ricevi.

Quanto sopra suggerisce che la via che l'impresa deve battere è quella di mirare al *democratic stakeholding*, come superamento del *managerial stakeholding*. Mentre quest'ultimo è un modello di *governance* in cui è il *manager* o, al più, il consiglio di amministrazione a cercare, in modo più o meno paternalistico, di comporre i vari interessi in gioco, con il *democratic stakeholding* si cerca di offrire a tutti coloro che intrattengono rapporti con l'impresa la possibilità reale (non virtuale) di partecipare al processo deliberativo nelle forme che, a seconda delle situazioni, si riterranno più adeguate. Non basta – si badi – la trasparenza della comunicazione, non basta cioè dare informazioni corrette e veritiere. Né basta la consultazione di tipo concertativo (come si sa, parecchie assemblee solo in apparenza realizzano la partecipazione democratica diretta). Quel che si richiede è l'*accountability* da parte del *management* verso tutti gli *stakeholder*. Che si tratti di compito non facile da assolvere è fuor di dubbio, ma è certamente possibile, a condizione che ci si liberi da anchilosanti retaggi ideologici. Intanto il cammino verso il *democratic stakeholding* è già iniziato, come documentano alcuni dei saggi qui riuniti. Si tratta dunque di proseguire elevando il livello del dibattito scientifico e politico già in corso. L'evidenza empirica, a tutt'oggi disponibile, mostra che, laddove applicato, questo modello organizzativo accresce

significativamente il valore di indicatori quali la lealtà, la produttività, la creatività, la gioia di vivere.

Cosa succede, invece, quando non si vuole o ci si dimentica di prendere in seria considerazione la dimensione espressiva, oltre a quella acquisitiva del lavoro? La risposta ci viene dal recente *Rapporto del Ministero del Lavoro* (2023) che ci informa che nel corso del 2022, nel nostro paese, 1,6 milioni di persone in possesso di regolare contratto di lavoro si sono volontariamente dimesse dalla loro azienda. Si tratta di un dato in aumento del 22% rispetto all'anno precedente, quando le dimissioni volontarie erano state 1,3 milioni. Una ricerca effettuata a inizio 2022 dall'Associazione Italiana per la Direzione del Personale, su un campione di 600 aziende italiane, indica che il 60% di queste era stato interessato da un significativo aumento del numero di dimissioni rispetto all'anno precedente. A scegliere di cambiare lavoro sono soprattutto (ma non solo) lavoratori tra i 26 e i 35 anni, per la grande maggioranza (79%) occupati in aziende del Nord. È questo il fenomeno noto come *Great Resignation*, così denominato dall'americano Anthony Klotz. Negli Usa, il totale dei lavoratori dimissionari nel 2021 è stato di circa 48 milioni. Andamenti analoghi si stanno manifestando in tutti i paesi dell'Occidente avanzato (Joseph Fuller - William Kerr, "The Great Resignation", in *Harvard Business Review*, Brighton 2022).

Non è questa la sede per analizzare in profondità il fenomeno né per calcolare le pesanti conseguenze negative che le dimissioni di un lavoratore comportano per l'impresa. Si pensi ai costi di separazione, di sostituzione, di formazione del subentrato (per tutto questo, rinvio a Mussie T. Tessema et al., "The 'Great Resignation': Causes, Consequences and Creative HR Management Strategies", in *Journal of Human Resources and Sustainability Studies*, ottobre 2022). Mi preme qui segnalare che in tutte le ricerche disponibili la causa principale delle dimissioni non è la ricerca di un miglioramento retributivo – come si tende a pensare – ma la ricerca di un ambiente di lavoro decente, nel senso sopra precisato (cfr. per tutti, Gallup, *State of the Global Workplace, 2022 Report*). Si rammenti che, dei 17 *Sustainable Development Goals* delle Nazioni Unite, l'obiettivo numero 8 esplicitamente fa riferimento al lavoro dignitoso e non solo giusto. Come si può comprendere, il problema è molto più serio di quanto sono usi a pensare coloro che, per un superficialismo di maniera, ritengono si tratti di un fenomeno transeunte. È vero il contrario. Ecco perché è anche nell'interesse delle imprese convincersi che affrettare i tempi per realizzare forme variegate di cooperazione è la via maestra per scongiurare il rischio di un lento declino.

Ben l'aveva compreso George Buchanan quando nel trattato *De iure regni apud Scotos* aveva scritto: "Con Cicerone, penso che vi sia nulla sulla terra che più piaccia a Dio che le associazioni di uomini legalmente uniti, chiamate Incorporazioni Civili che stanno assieme allo scopo di realizzare un *mutuo cooperare* per il bene di tutti" (corsivo aggiunto). Quanto a dire che il principio cooperativo ha radici profonde e robuste, perché l'essere umano non è solamente un *animal sociale*, è *in primis* un essere socievole. Anche specie animali come le api e le formiche vivono in società, ma ciò che contraddistingue la specie umana è il *desiderio* (e non solo il bisogno) che ciascuna persona ha di incontrare e rispecchiarsi nel volto dell'altro. È questa la socievolezza.

Prima di prendere congedo, desidero rivolgere un pensiero grato a tutta la famiglia, in aumento crescente, della Scuola di Economia Civile. La frequentazione di questi amici, che data ormai da un quarto di secolo, mi ha fatto toccare con mano la verità racchiusa nella celebre massima di Alberto Magno, il maestro dell'Aquinate: "In dulcedine societatis, quaerere veritatem" ("Nella dolcezza della compagnia, cercare la verità"). Un ringraziamento sincero alla Casa Editrice Ecri e al suo direttore editoriale, Marzio Toncelli, per l'amabilità e l'eleganza con cui ha portato a termine questa impresa editoriale.