

MISURARE LA QUALITÀ. TEORIE E TECNICHE PER UNA MISURAZIONE DEL VALORE

Resoconto del convegno

Firenze, 1 e 2 dicembre 2005

di Stefano Bancalari e Francesco Valerio Tommasi
Segreteria scientifica della Fondazione Nova Spes

Il moderatore della prima sessione, Pierluigi VALENZA (*Fondazione Nova Spes; Filosofia, Università di Roma La Sapienza*), ha innanzitutto ricordato come la questione del «valore», sulla quale fa perno il plesso di problemi richiamati dal titolo dell'iniziativa, rappresenti uno dei temi portanti della riflessione di *Nova Spes*; riflessione che in passato si è concretizzata nella stesura di una *Carta dei valori* della Fondazione e che ora si declina come tentativo di elaborazione di un'economia degli immateriali. Ha quindi dato la parola al Presidente della Banca CR Firenze Aureliano BENEDETTI, ospite della manifestazione, che ha salutato i partecipanti entrando subito nel merito delle questioni in esame e proponendo un interrogativo radicale: perché un gruppo bancario, composto da sei casse di risparmio e quotato in borsa, si interessa di argomenti come quelli cui è dedicato il convegno di *Nova Spes*? Ad un primo sguardo il tema sembrerebbe esulare completamente dalla competenza specifica di una banca. E tuttavia proprio sul problema degli «immateriali» si gioca la possibilità di un riposizionamento di portata storica: è un problema di civiltà. Generalmente si intende per «bene immateriale» tutto ciò che si lega all'avviamento di un'impresa: il marchio, la reputazione, la fama. Ma sarebbe riduttivo limitarsi a questo. Alcuni immateriali erano riconosciuti come generatori di valore già prima della rivoluzione industriale: il senso estetico, la manualità, la fantasia, la tradizione (nel senso della capacità di trasmissione di informazioni e di valori). Su questi valori si è fondata la civiltà occidentale e in questo processo l'Italia ha svolto un ruolo, per dir così, di direttrice d'orchestra: non soltanto nel Rinascimento. È dunque necessario fare il punto sulla situazione attuale e chiedersi: è ancora così? Che cosa significa oggi «tradizione» e «trasmissione»? Nel porre questi interrogativi, Benedetti ha sottolineato che gli argomenti del convegno sono fondamentali per le scelte che il paese farà nei prossimi anni. È sempre più urgente decidere se è l'economia a regolare la civiltà o se è la civiltà che deve darsi regole economiche. Se la delineazione di questo scenario complessivo rende di per sé evidente perché il problema del ruolo dell'immateriale nell'economia possa e debba essere oggetto di interesse da parte di un gruppo bancario, non deve esser trascurato, secondo Benedetti, un motivo che potrebbe esser definito «egoistico»: una banca è tanto più forte, quanto più agisce in un contesto e in un territorio che è forte.

Nell'introduzione scientifica ai lavori, Laura PAOLETTI (*Segretario generale Fondazione Nova Spes; Filosofia, Università di Roma Tre*) ha innanzitutto inquadrato l'iniziativa nell'ambito di un ampio progetto di ricerca su *Economia degli immateriali: una nuova dimensione dello sviluppo?*, che si propone di tracciare la mappa di un territorio nuovo, e ancora sostanzialmente inesplorato, quale è quello dei nuovi meccanismi di generazione del valore. Dopo aver ricordato alcuni dati recentemente forniti dall'*Economist*, che sottolineano il progressivo spostamento del baricentro del sistema economico in direzione dell'immateriale, Paoletti si è soffermata sulle domande più urgenti relative alla nozione stessa di *intangibile*: che cosa si intende esattamente con questa espressione?

C'è un filo conduttore che consenta di ordinare in qualche modo la molteplicità di fenomeni che si è ormai soliti definire come «immateriali»? In che misura si tratta di qualcosa che caratterizza il sistema economico attuale a differenza di quanto accadeva in passato? Domande a cui la Fondazione ha scelto di rispondere, ponendo innanzitutto un problema di metodo: quello, appunto, della misurazione di ciò che per definizione sembra sottrarsi ad ogni misura. Per cominciare a delineare i contorni della questione, Paoletti ha tentato di mettere in questione alcuni nessi apparentemente ovvi, come: misura/materia o misura/quantificazione. L'idea che misurare significhi suddividere un tutto in un certo numero di parti uguali ad un'unità di misura data funziona perfettamente se applicata a quantità che possono essere concretamente suddivise e che in questo senso possono essere definite «materiali»: torte, terreni o azioni. Ma esistono beni (un classico esempio è la conoscenza) che non possono essere suddivisi, ma solo condivisi; beni che godono della proprietà per cui una volta condivisi subiscono un incremento invece che una diminuzione. Nel tentativo di elaborare una nozione di misurazione che sia capace di render conto di questo e di altri paradossi dell'immateriale, Paoletti ha proposto un'interpretazione della misura come «traduzione»: la misura è in primo luogo un rapporto – in greco: *logos* – tra due elementi; è un dire l'uno *nei termini* dell'altro, un trasporre l'uno nel codice, o nel linguaggio, dell'altro. Procedere su questa strada, ha concluso Paoletti, potrebbe rivelarsi una strategia efficace rispetto al tentativo di sottrarre la scienza in generale, e l'economia in particolare, ad una comprensione astrattamente positivista e di rendere nuovamente l'una e l'altra spazi dell'umano.

Nel suo intervento, dedicato ad un'analisi teorica di quello che può definirsi *oggetto immateriale*, Pierluigi SACCO (*Economia, Università IUAV - Istituto Universitario di Architettura di Venezia*) ha preso le mosse da una considerazione di carattere storico. L'economia, nata come una riflessione sulla scarsità, si trova nella nostra epoca ad affrontare una fase di transizione particolarmente rilevante. L'Occidente, infatti, si sta affrancando da un quadro di riferimento incentrato sostanzialmente sul soddisfacimento dei bisogni, ossia sulle strategie di gestione delle difficoltà che minacciano direttamente l'esistenza, quali la fame o il freddo: nella società odierna, l'uomo medio, e non solo chi è privilegiato, non deve affrontare il problema della sopravvivenza. Le giovani generazioni, addirittura, non conoscono il problema dei bisogni materiali fondamentali nemmeno in forma indiretta, ossia nemmeno dai racconti dei propri genitori. Cos'è allora che orienta primariamente la cornice economica attuale? Si tratta, secondo Sacco, dell'identità, dunque di un elemento che è qualificabile come bisogno solo in senso metaforico, perché chiama in causa una costellazione di esigenze di tipo anzitutto ideale e spirituale. Il ruolo preponderante dell'identità nell'economia odierna emerge appieno se si considerano le strategie di cui si serve la pubblicità: oggi in uno *spot* non vengono più spiegate le specifiche funzionali del bene, che al limite neanche viene mostrato, ma viene trasmesso prima di tutto un modello ideale di persona, per raggiungere il quale il prodotto in questione è proposto come indispensabile. Le premesse di valore derivano allora principalmente da una rappresentazione, ossia da un'immagine idealizzata del modello che si vuole raggiungere: la conseguenza è che il consumo in generale tende ad assimilarsi in misura sempre maggiore al consumo culturale. Al centro non ci sono bisogni, ma desideri; non c'è la materialità del bene, ma il contenuto di esperienza, di socialità, e di appartenenza che esso porta con sé. Dalla capacità di rispondere a queste esigenze di tipo identitario dipende in modo decisivo il futuro dei nuovi sistemi economici. Ma vi è un altro aspetto, tipico del consumo culturale, che è necessario tenere in considerazione: un bene immateriale è fruibile soltanto in presenza di strutture cognitive adeguate, per ottenere le quali è necessario investire in ciò che Sacco definisce «costi di attivazione». L'ascolto di un concerto di musica classica è un'esperienza che può esser goduta solo se si è in possesso del linguaggio necessario a comprenderla: se si tenta di ridurre lo sviluppo di una

sinfonia alla struttura tipica di una canzonetta, l'inevitabile risultato sarà la noia. È sull'allargamento dello spazio d'esperienza necessario alla fruizione di beni che non sono di prima necessità che si gioca oggi la partita dell'economia, come ha dimostrato chiaramente il recente sviluppo del settore eno-gastronomico che interessa in modo particolare il sistema italiano. La possibilità di rendere economicamente vantaggioso il passaggio dal bisogno al desiderio dipende in misura sostanziale dall'educazione del consumatore. Se, però, la questione va affrontata su questo livello, diventa indispensabile mutare anche i parametri di sostenibilità economica: essi vanno individuati nella partecipazione alle attività culturali, nella capacità di lettura, nell'investimento in competenze ecc., e le economie più competitive saranno quelle che si riveleranno più attrezzate da questo punto di vista. Sacco ha concluso rilevando come tutto ciò implichi un ripensamento radicale delle categorie tradizionali dell'economia: il concetto stesso di *welfare*, per esempio, è ancora completamente dipendente da un quadro teorico di riferimento adeguato ad un'economia della sussistenza.

Massimo BUSCEMA (*Semeion - Centro di Ricerche di Scienze della comunicazione*) ha esordito con una rapida panoramica dei parametri più utilizzati nella misurazione dell'«innovazione» in ambito scientifico, mettendo in evidenza i limiti strutturali di ciascuno di essi nel render conto dell'effettiva qualità del lavoro di un centro di ricerca. Che si tratti della quantità di denaro investito, del numero di brevetti ottenuti, delle pubblicazioni prodotte o dell'ampiezza della comunità scientifica di riferimento, si tratta di indicatori certo importanti, che però rischiano di attestare la standardizzazione piuttosto che l'innovazione: un lavoro veramente innovativo rischia di non trovare chi sia disposto a sostenerlo finanziariamente e soprattutto di essere sistematicamente rifiutato dai *referees* delle riviste più quotate. La comunità scientifica è estremamente restia ad accogliere idee che non collimano perfettamente con i paradigmi teorici più accreditati. I parametri tradizionali rilevano dunque la presenza di condizioni necessarie, ma in nessun modo sufficienti. Piuttosto che insistere nel tentativo di sostituire tali parametri con altri più raffinati e presuntamente più efficaci, è assai più produttivo, secondo Buscema, impegnarsi nell'individuazione delle condizioni che preparano a monte – e non a valle – un ambiente favorevole al sorgere dell'innovazione. In particolare Buscema ne ha sottolineate tre: a) l'*immaginazione scientifica*, ossia l'attività mentale che consente di leggere fenomeni apparentemente ovvi in chiavi diverse e di rendere possibile ciò che in prima battuta sembra irrealizzabile; b) il *rigore*, che è la capacità di tradurre l'idea innovativa in una forma sperimentabile e dunque passibile di un controllo intersoggettivo; la *tenacia*, che consiste nella capacità di mantenere un difficile equilibrio tra la determinazione nel portare avanti le proprie intuizioni e il coraggio di abbandonarle nel momento in cui si rivelano di fatto impraticabili. Il centro di ricerca ideale nel garantire la presenza di queste tre condizioni deve essere: piccolo, in modo tale da essere poco costoso, e con pochi ricercatori, che abbiano molte idee e siano capaci di avvantaggiarsi l'uno del lavoro dell'altro.

Buscema ha dunque illustrato concretamente che cosa significhi innovazione, presentando alcuni esempi di soluzioni creative a problemi altamente rilevanti sia sotto il profilo teorico (ricerca di base) che per le loro ricadute applicative (ricerca applicata e industriale). Si è soffermato in particolare su due aspetti: a) sull'evoluzione nella ricerca di modelli matematici volti a sviluppare algoritmi di ottimizzazione di processi (con possibili applicazioni in campo industriale, per esempio nel miglioramento dell'efficienza di un motore diesel); b) sulle tecniche di generazione del contrasto nella definizione dei contorni di un'immagine (con ricadute di enorme importanza in campo medico e in particolare sulle diagnosi dei tumori).

Infine, Buscema ha proposto alcuni principi guida, che dovrebbero ispirare l'azione di formatori impegnati nell'educazione ad un atteggiamento innovativo e orientato alla ricerca (generare idee

che costringano gli altri a generare idee mai avute prima; elaborare metodi di controllo che una volta applicati consentano di prescindere da chi li ha elaborati; sostenere l'impossibile finché l'impossibile sostiene); e ha definito alcuni criteri che sarebbe bene fossero adottati dai soggetti collettivi deputati alla valutazione della qualità di progetti di ricerca scientifici (onestà, curiosità, intelligenza).

L'intervento di Stefano ZAMAGNI (*Economia, Università di Bologna*), dedicato nello specifico alla definizione dei *beni relazionali*, si è articolato secondo una suddivisione in tre parti: una prima di carattere storico, dedicata al concetto di bene intangibile dal punto di vista della storia delle idee; una seconda finalizzata all'analisi dei problemi empirici e teorici sollevati dalla nozione di immateriale, una terza orientata alla descrizione delle condizioni alle quali è possibile valorizzare l'intangibile. Zamagni ha proposto quindi una definizione del bene intangibile come pretesa di benefici futuri che non hanno una materializzazione finanziaria od economica, notando come già Adam Smith, ne *La ricchezza delle nazioni* (1776), avesse individuato nella divisione del lavoro un fattore primario per la crescita e non soltanto perché la specializzazione porta ad un aumento della produttività, ma perché sviluppa complementarità strategica, cioè *relazione*. Senza questo secondo fattore, si rischia infatti, secondo Smith, di generare alienazione, e quindi di bloccare la stessa produttività. A partire da Ricardo, invece, l'attenzione è stata rivolta alla mera produttività, con la conseguenza che si è scaturiti in un'interpretazione meramente materialista e si è perso di vista l'aspetto propriamente etico dell'impostazione di Smith, che non a caso era un filosofo. La situazione della società post-industriale permette oggi, secondo Zamagni, di ritornare all'intuizione originaria smithiana, perché la produzione tende nuovamente ad esaltare la complementarità. Riemerge, infatti, un paradigma che tiene in debito conto la relazionalità e supera la divaricazione, solo apparente, tra le teorie per cui il valore è fondato sul lavoro e quelle per cui è fondato sulla scarsità: entrambe queste impostazioni condividono una matrice di fondo di tipo materialistico, che deriva dalla lettura riduzionistica che Ricardo diede di Smith, secondo cui il valore è un'entità materiale che può essere quantificata. L'elemento della relazionalità, invece, riemerge oggi soprattutto grazie al mutato significato del consumo, per cui, secondo quanto esposto da Sacco, si desidera e si acquista anzitutto un'identità.

La relazionalità e gli altri beni intangibili presentano però alcuni problemi tutt'altro banali sia da un punto di vista empirico che teorico. Per quanto riguarda il primo versante è necessario affrontare la questione della loro misurabilità, prendendo atto del fatto che ogni tentativo sviluppato sinora, soprattutto negli Stati Uniti, per proporre indicatori e costruire sistemi di classificazione si è rivelato insufficiente: il rischio, infatti, è sempre quello di reificare beni che, per loro natura, non sono materiali e quindi sfuggono alla quantificazione. Ma di questa insufficienza, secondo Zamagni, è possibile render conto soltanto sul secondo versante, quello teorico, rispetto al quale le questioni fondamentali sono quella della *conoscenza* e quella della *coordinazione*.

La conoscenza può essere distinta in «codificata» (quella che si materializza in protocolli e procedure) e «tacita» (quella che non è trascrivibile in un algoritmo, ma presuppone l'acquisizione per esperienza diretta). Se il primo tipo di conoscenza può essere fatto circolare e può essere scambiato come una merce qualsiasi, il secondo risiede nella mente delle persone e dunque può essere trasmesso solo attraverso la relazione e la fiducia. La conoscenza tacita, quindi, non è l'esito di un processo di tipo taylorista e già Von Hayek coglieva un grave limite della pianificazione proprio nell'impossibilità di costringere gli individui alla condivisione della conoscenza tacita.

Per quanto riguarda il secondo problema, Zamagni ha presentato alcuni esempi tratti dalla teoria dei giochi che mostrano la necessità di tener conto della diversità di sistemi motivazionali degli agenti: con un attore anti-sociale, che desidera esclusivamente la sconfitta del proprio vicino, anche

a costo di veder ridotti i propri benefici, è possibile soltanto un'interazione molto limitata. Al più si può tentare di massimizzare il proprio beneficio e di minimizzare i danni subiti. Ma questo non è affatto l'unico caso possibile. Quando entra in gioco la variabile della fiducia la prospettiva cambia completamente: in tal caso si può comprendere l'attività economica come un'azione volta al raggiungimento di un fine comune.

Un'azione comune è caratterizzata da tre elementi: a) tutti coloro che prendono parte ad essa devono essere consapevoli del proprio agire; b) ciascuno è singolarmente responsabile di tale azione (cosa che distingue un'azione comune da un'azione collettiva); c) tutti debbono conoscere e condividere lo stesso obiettivo. Data questa definizione ogni azione d'impresa è comune: ma la comunanza può essere a livello dei mezzi oppure dei fini. Nel primo caso si ha coordinazione, nel secondo cooperazione. L'economia dell'immateriale, secondo Zamagni, investe soprattutto problemi di questo secondo versante, ponendo gravi sfide per il futuro: non si sono ancora elaborate, infatti, categorie di pensiero adeguate per affrontare i problemi che sorgono quando si condividano i fini e non soltanto i mezzi.

Nel suo intervento, Ugo MORELLI (*Polemos; Trento School of Management*) ha innanzitutto dichiarato la necessità di sostituire il modello classico della misurazione, per cui A misura B, con quello che mette al centro la relazione tra A e B. Questo consente di evadere dal fissismo in cui spesso sono bloccati i paradigmi delle scienze economiche o di certa psicologia cognitiva; fissismo che si traduce nella convinzione che la realtà coincida con se stessa e che sia sufficiente dotarsi di uno strumento di osservazione esterno per tentare di misurarla. Se oggi ci poniamo il problema degli immateriali, secondo Morelli, è perché siamo di fronte ad una vera e propria «svolta simbolica»: l'elemento cruciale dell'analisi degli immateriali è nel problema del «senso» come categoria emergente nei processi relazionali. Si tratta di conquiste in realtà molto recenti: la specie umana giunge al simbolico da «appena» 40.000 anni, a fronte di un'evoluzione durata almeno quattro milioni di anni. Non stupisce quindi che siamo tuttora legati fortemente alle «cose» materiali, in funzione delle quali tendiamo a comprendere noi stessi e la nostra identità: si tratta di un paradigma che deve necessariamente essere messo in discussione se si vuole cominciare a porre seriamente il problema della misura degli immateriali. Per misurare il senso, è necessario in primo luogo ridefinire il senso della misura e valorizzare i segnali già evidenti che portano in questa direzione. Ciò che caratterizza la realtà in cui viviamo è la domanda di senso: gli immateriali acquisiscono rilevanza perché sperimentiamo una fortissima domanda di identità. Cominciano a fare difetto gli elementi che hanno caratterizzato la nostra storia: nell'epoca in cui il senso va in rovina, l'economia scopre il senso; ma tenta di misurarlo con gli strumenti quantitativi, individualistici e utilitaristici, propri della sua tradizione paradigmaticamente dominante. La possibilità di riduzione ad una dimensione standard è ciò che deve esser messo in discussione per trattare e gestire gli immateriali senza sottrarre ad essi il loro valore. La crisi del paradigma quantitativo della misurazione ha due aspetti particolari: a) mancato riconoscimento dell'impossibilità di un'osservazione perfettamente a distanza: quando si parla di immateriali vengono chiamate in causa le manifestazioni non riducibili dei sistemi viventi adattativi (quei sistemi che esistono in quanto sono incompiuti); b) la resistenza ad accogliere il valore scientifico della relazione, del linguaggio, del significato: l'attenzione viene riservata agli enti in sé e non alle relazioni. Si può, per contro parlare di immateriale solo in quanto si abbia una relazione e qualcuno che attribuisce senso all'azione compiuta da un altro. Il materiale emerge in un processo di riconoscimento, nelle cooperazioni interpretative tra parlanti.

Morelli ha quindi menzionato quattro «buone notizie» per coloro che auspicano la necessità di un'evoluzione dei paradigmi epistemologici ed economici dominanti: a) esiste la verifica empirica

della strutturale socialità umana: una volta individuati i cosiddetti «neuroni specchio», veri e propri i correlati neurali della socialità, è necessario riconoscere che la costruzione di una mente presuppone sempre almeno un'altra mente; b) il limite e la fallibilità non sono più considerati eccezioni, ma sono costitutivi: non abbiamo più bisogno di sopportare l'angoscia necessaria ad eliminarli per raggiungere l'imitazione di Dio; c) i nostri cervelli sono plastici e si evolvono continuamente trascendendosi: questo attesta un primato dell'immaginazione; d) siamo «infanti» simbolici: dobbiamo ancora imparare ad esserlo pienamente, in modo adulto.

Questi quattro elementi giustificano e impongono uno spostamento dell'attenzione dal soggetto singolo, che coincide con se stesso, alla relazione come luogo dell'analisi. L'immateriale è un punto di vista: è ciò che rivela il significato del materiale; è ciò che si manifesta *ad un certo punto*, perché prima non avevamo prestato attenzione alla sua esistenza e al suo significato. Morelli ha quindi chiarito che senso e significato sono proprietà emergenti, ossia non deterministiche. Non sono riconducibili alle condizioni iniziali, non sono riproducibili in modo standard e non sono decidibili fuori dalla relazione. Non solo: con l'uso incrementano il loro valore, mentre quello dei beni riproducibili di solito degrada. Quello che è interessante di un sistema analizzato secondo la prospettiva degli immateriali non è il suo punto di equilibrio, ma la sua capacità di apprendere nel tempo e dunque di farsi sollecitare dalla dinamica intrinseca al sistema che osserviamo. La misura non è più uno strumento di controllo e non garantisce nessuna certezza. Morelli ha quindi concluso menzionando quattro ambiti di rilievo della crisi dell'economia cognitiva: a) economia cognitiva comportamentista; b) economia della conoscenza; c) studio dei processi cooperativi; d) economia delle relazioni sociali (attenzione al linguaggio, alla fiducia, all'affettività). Dall'analisi di questi aspetti emergono alcune caratteristiche molto importanti degli immateriali: sono cronoplastici (il tempo li cambia) mentre cambia coloro che li generano (come nella relazione educativa); si evolvono con l'apprendimento; assumono tanti significati quanti sono i fruitori. Gli indicatori, di conseguenza, non possono che essere contingenti, locali, situati, ma comparabili.

Il moderatore ha dunque aperto il dibattito. Stefano BANCALARI (*Fondazione Nova Spes; Filosofia, Università di Roma La Sapienza*) ha ripreso la nozione di «costi di attivazione», introdotta da Pierluigi Sacco, interrogandosi su chi debba farsene carico e sottolineando come dalla risposta a questa domanda dipenda se l'intera analisi di Sacco vada intesa come riflessione di natura etico-politica, e dunque in certa misura normativa, o come descrizione di una trasformazione già in atto della quale qualsiasi soggetto economico non può fare a meno di rendersi consapevole se vuole restare competitivo. Bancalari ha rivolto un secondo quesito a Buscema, a proposito della possibilità di estendere le sue considerazioni relative a ricerca e innovazione anche alla ricerca non «scientifica» in senso stretto, ma, per esempio, «umanistica». Al primo quesito Sacco ha risposto che, a differenza di altri costi, quelli di «attivazione» non sono surrogabili: è necessario che li paghi il soggetto che vuole avere accesso ad una determinata esperienza. Sacco ha quindi accettato di inquadrare il proprio discorso in chiave etico-politica. A proposito del secondo quesito, non vi sono ragioni, secondo Buscema, per ritenere che debbano essere fatte delle differenze tra ricerca scientifica e non-scientifica quanto alle condizioni ideali dell'innovazione.

Carlo CATARSI (*Sociologia, Università di Firenze*) è intervenuto proponendo ai relatori un'osservazione teorica: riprendendo la teoria di Girard del comportamento mimetico e del capro espiatorio, Catarsi ha sottolineato come in ogni comportamento relazionale vi sia un aspetto vischioso, opaco, materiale per cui ci si comporta come gli altri si comportano. La legge di imitazione non è un residuo positivisticò e va tenuta presente se si vuole render conto dei processi di costruzione dell'identità: non si spiegherebbero altrimenti i conflitti distruttivi dell'epoca contemporanea. In questo senso, secondo Catarsi, la misurazione della qualità dovrebbe essere

rivolta anche agli effetti inattesi, perversi, della ricerca dell'identità. Questi sono pesantemente estranei al carattere simbolico e immateriale messo in evidenza da tutti i relatori. Su queste osservazioni ha dichiarato il proprio pieno accordo Pierluigi Sacco; mentre Stefano Zamagni ha preso le distanze ricordando il saggio di A. Sen, *Reason before Identity*, nel quale è ben spiegato come in ultima analisi il problema dell'identità, fermi restando tutti i possibili condizionamenti, non sia comprensibile se non in termini di scelta. Morelli ha infine sollevato più di una perplessità sulla tendenza a rivalutare il pensiero girardiano; tendenza che è sempre più tangibile in numerosi approcci sociologici contemporanei. In particolare Morelli si è chiesto se un plauso così generalizzato tenga conto di due limiti strutturali della teoria di Girard: a) si presenta come una meta-teoria, cioè come una teoria delle teorie che pretende di individuare nella violenza un universale della fondazione del legame sociale umano e che ha dunque una fortissima connotazione ideologica; b) se è vero che dalla dimensione mimetica possono derivare i grandi pericoli della distruttività, è anche vero che dalla capacità di trascendere noi stessi, capacità che abbiamo in quanto animali simbolici, dipende ciò che siamo effettivamente.

Stefania FUSCAGNI (*Consigliere Regione Toscana; Storia greca, Università di Firenze*) ha insistito sulla necessità di porsi il problema della misurazione anche in riferimento alla «resistenza», rilevando come l'efficacia di qualsiasi tentativo di cambiamento a livello socio-politico sia spesso paralizzata dalla presenza di una residuale ideologia egualitarista, tanto più pericolosa quanto più inconsapevole. A questo proposito Buscema ha osservato che il soggetto umano non è assoggettato alla propria nicchia ecologica e che, se cede all'inerzia e alla passività, non fa altro che rinunciare a se stesso. Buscema ha convenuto sul fatto che alcuni atteggiamenti educativi rischiano di spingere alla «resistenza», che può essere intesa come modificazione di certe strutture sinaptiche e come interruzione o inibizione di certe connessioni neuronali.

Stefano ZAMBON (*Economia, Università di Ferrara*) ha rimarcato come in campo aziendale vi siano sviluppi di grande interesse di cui è necessario tener conto e che spesso sono ignorati dagli economisti non aziendalisti: vi è un dibattito empirico sugli intangibili e sulla misura di questi a livello europeo che, al di là delle pur giuste riflessioni di carattere teorico, è già andato molto avanti. In particolare Zambon ha citato un convegno dell'OCSE a Ferrara sul problema del *policy making* nell'economia dell'intangibile. Stefano Zamagni ha riconosciuto un limite da parte della prospettiva economica che non sempre ha saputo riconoscere e valorizzare le sollecitazioni provenienti dal mondo delle imprese. È da questo mondo, per esempio, che vengono le conferme più interessanti di quanto siano importanti le motivazioni esistenziali (piuttosto che la remunerazione) nello spingere un lavoratore a comportamenti efficienti.

Alla domanda di Gaetano GOLINELLI (*Economia, Università di Roma La Sapienza*), che ha chiesto a Morelli ragione della rinuncia alla prospettiva sistemica, secondo quanto indicato nel titolo originario della relazione, questi ha risposto che la definizione di «approccio sistemico» si è rivelata in ultima analisi eccessivamente stretta per una fenomenologia degli immateriali caratterizzati da indeterminabilità, indecidibilità, irriducibilità.

La seconda giornata di lavori è stata aperta dal moderatore della seconda sessione, Massimo BUSCEMA, che ha introdotto l'intervento di Vittorio MATHIEU (*Accademia dei Lincei; Filosofia, Università di Torino*), ricollegandolo alle considerazioni di natura principalmente teorica svolte il giorno precedente. Mathieu, infatti, ha preso in considerazione una questione classica nell'ambito della misurazione, ossia il rapporto tra misura e spazio. Mentre la misurazione del tempo pone dei problemi speculativi, ma anche empirici, difficilmente risolvibili, quella dello spazio sembra essere un'attività naturale: lo stesso termine «spazio» indica originariamente un'unità di misura e la geometria, che è sorta come scienza di quelle proprietà delle figure che sono indipendenti dai

movimenti nello spazio, ha origini molto antiche. Lungo il corso della sua storia questa disciplina si è interrogata ripetutamente sul rapporto tra i suoi due elementi costitutivi, ossia gli oggetti e lo spazio: Desargues, ad esempio, nel seicento teorizzò la possibilità di una geometria proiettiva (il suo manoscritto, tra l'altro, era redatto in forma poetica, a testimonianza di un'attenzione, anche nelle scienze matematiche, ad aspetti qualitativi); mentre nel settecento era luogo comune ritenere inverificabile l'affermazione di chi sostenga che sia avvenuto un ingrandimento o un rimpicciolimento di tutti gli oggetti dello spazio che abbia lasciato immutati i rapporti reciproci (in particolare fu Deluc ad elaborare teorie in tal senso): si affermò, in altri termini, la concezione per cui la misura è solo relativa. Lo stesso metro, l'unità di misura rispetto alla quale tutte le altre sono relative, è anch'esso relativo, visto che è la quarantamilionesima parte dell'equatore. Lo sviluppo di una geometria non euclidea (preconizzato già dal settecento) introdusse la possibilità di una qualche misura assoluta delle grandezze: in uno spazio non euclideo, per esempio, non ci sono triangoli simili che non siano anche uguali; ed è per questo carattere non relativo che la recezione di tale tipo di geometria fu particolarmente fortunata nell'ambito della fisica. Questo portò a chiedersi se lo spazio dei fenomeni fisici sia euclideo o non euclideo: dall'istruttivo dibattito in proposito tra Poincaré ed Einstein emergono come più convincenti le tesi del primo, il quale riteneva che non si può affermare che lo spazio «sia» in questo o quel modo, ma che è lo scienziato che costruisce lo spazio che funziona meglio.

Il risultato della misura nello spazio, che è fondamentalmente un'operazione di divisione, è un numero privo di dimensione: Mathieu ha allora suggerito la possibilità di procedere ad una misurazione della qualità interpretando tale numero come ordinale anziché cardinale. Così operano, infatti, i critici letterari, anche quando negano di principio tale possibilità: Croce, ad esempio, contestò l'idea che le opere d'arte siano classificabili, ma poi sostenne che l'Inferno è la Cantica dantesca qualitativamente superiore.

Nell'applicare le proprie considerazioni all'ambito particolare dell'economia, Mathieu ha messo a confronto le due principali teorie relative alla natura del «valore»: quella che lo definisce come il lavoro necessario alla *produzione* di un certo bene e quella che lo considera dipendente dalla *scarsità* del bene stesso. Mathieu si è detto d'accordo con l'impostazione di Sergio Ricossa, che nel suo *Teoria unificata del valore* ha sostenuto che non vi è tra le due una differenza reale e che entrambe sono insufficienti: il valore è in realtà dato dal lavoro che si può ottenere sulla base del bene (affermazione che si trova testualmente in Smith). In questo senso il valore ha a che vedere essenzialmente con il futuro ed è per questo che l'economia è costretta a tener conto di un margine di incertezza strutturale e molto elevato. Il denaro opera quindi un'inversione radicale del tempo perché consente in un certo senso di quantificare e persino di fruire del valore futuro di un bene, che è immateriale per eccellenza. D'altronde, ha concluso Mathieu, l'economia poggia costitutivamente sugli immateriali: tutti i beni sono immateriali quando nascono, ossia nell'ingegno, e alla fine, ossia quando se ne fruisce.

Marco GIBERTI (*Economia, Agesci - Associazione guide e scouts cattolici italiani*) ha trattato il tema dell'auditing sociale e dell'istruttoria etica, prendendo le mosse da un'esplicitazione dei valori di fondo che sono sottesi a procedimenti di valutazione di questo genere. Muovendo dal contesto macro-economico, egli ha fatto rilevare come il PIL continui ad essere ritenuto il principale indicatore dell'economia, nonostante le Nazioni Unite siano impegnate, almeno dal 1990, nell'individuazione di criteri di valutazione alternativi e più efficaci nel render conto di uno sviluppo globale (e non soltanto economico in senso stretto): se si applica il cosiddetto ISU (Indice di Sviluppo Umano), per esempio, emerge come non vi sia nessun legame tra benessere e crescita economica; ed in questo senso si può ben dire che non era solo un'osservazione «ad effetto» quando

Kennedy sosteneva che il PIL è in grado di misurare quasi tutto, ma non la bellezza di un tramonto o la forza di un'amicizia, dunque le cose più importanti della vita. D'altronde, già per Aristotele la ricchezza era un mezzo, e non un fine; e nella transizione storica attuale, molti segnali mettono in luce l'insufficienza di un'economia basata su parametri unicamente materiali: la fiducia dei consumatori nei confronti dei produttori, ad esempio, è in declino, perché si percepisce un'omologazione dei prodotti; mentre è in crescita quella nei confronti della distribuzione, perché qui il rapporto economico è basato su di una relazione diretta. D'altro canto una ricerca della Bocconi sulla responsabilità sociale d'impresa ha messo in evidenza come a fronte di una dichiarazione di impegno da parte di quasi tutte le aziende nell'ambito della CSR, i riscontri effettivi alla voce «coerenza con i mercati finanziari» sono bassissimi. Sono solo di alcuni esempi lampanti di divaricazione tra aspetti materiali ed immateriali: il problema di chi si occupa di *auditing* sociale è: come si può restituire capitale sociale alla collettività? Si tratta di un problema urgente che non può essere risolto solamente con interventi diretti da parte del legislatore, il quale deve limitarsi a creare le condizioni affinché cresca la responsabilità dei cittadini. Bisogna prendere atto che la maggior parte delle aziende non fa altro che adeguarsi a generici criteri di correttezza e professionalità. Ma la proposta dell'istruttoria etica, ha sottolineato Ghiberti, intende essere qualcosa di più: intende proporsi come una reinterpretazione di alcuni concetti cardine come quello di «risparmio», che viene compreso ore di lavoro accantonate per un futuro migliore, o di «sviluppo», la cui unica finalizzazione è la sostenibilità. Ghiberti ha quindi elencato alcuni dei principi fondamentali a cui rimanda l'istruttoria etica – quali la responsabilità, la trasparenza e la democraticità interna, l'impatto sociale del progetto da sostenere – riconoscendo come al momento l'applicazione di tali principi abbia dato riscontri positivi per lo più in contesti piccoli, in cui la relazionalità è decisiva; il che mostra la difficoltà di applicarli nel contesto di grandi aziende.

Alla felicità quale categoria centrale per la valutazione del benessere da un numero sempre crescente di ricerche, si sono rivolte le analisi di Luigino BRUNI (*Economia, Università di Milano Bicocca*), che ha suddiviso il proprio intervento in tre parti: una di tipo metodologico-storico; una dedicata agli studi attuali sulla felicità; ed una infine in cui ha analizzato l'approccio della psicologia cognitiva, tendente a quantificare la felicità. Nella prima parte, Bruni ha descritto come l'economia politica sorga in stretta connessione con problemi di quantificazione che sono diversi a seconda dei contesti culturali in cui viene teorizzata: da un lato, infatti, la tradizione latina lega questa disciplina ad una meccanica dei piaceri, in cui ci si basa sulla legge di fuga dal dolore: Verri, Beccaria e Genovesi sono gli esponenti principali di questa corrente, che cerca di applicare principi newtoniani alle scienze sociali. Su un altro versante, invece, una tradizione anglosassone di matrice più utilitaristica tenta lo sviluppo di una matematica psichica, il cui simbolo più eloquente è rappresentato dai tentativi di realizzare un edonometro con cui misurare la felicità: Petty ed Edgeworth sono stati esponenti rilevanti di questa corrente, rappresentata in Italia da Maffeo Pantaleone. Con Pareto, però, l'economia prende una piega di tipo marcatamente positivistic, per cui deve rivolgersi solo a scelte e comportamenti che avvengono sul mercato, tralasciando ogni discorso sulle motivazioni. Chi oggi si occupa di felicità, quindi, in certo modo torna a prima di Pareto, e non a caso un'opera di Kahneman si intitola *Back to Bentham*: questo autore, recentemente insignito del premio Nobel per l'economia, non è un economista di professione, ma – significativamente – uno psicologo che insegna a Princeton e che è impegnato nel tentativo di rinnovare il progetto di creazione di un edonometro, ossia l'idea di una matematica psichica. Studi volti a riprendere in considerazione il ruolo della felicità, d'altronde, erano rifioriti già a partire dagli anni '70, quando autori come Easterlin mettono in luce l'assoluta mancanza di correlazione tra reddito e felicità. Tra i fattori più rilevanti per la felicità, allora, sono stati progressivamente messi

in luce il lavoro, la salute (ma gli handicap fisici non sembrano incidere in maniera determinante) ed i beni relazionali: anche impegnarsi in attività di volontariato o non guardare la televisione sembrano contribuire significativamente. Queste teorie, d'altro canto, hanno subito recentemente una limitazione importante dalla posizione di Sen, secondo cui la felicità sarebbe un indicatore di misura importante, ma non l'indicatore decisivo: anche se una persona si dichiara felice e soddisfatta, ma è oggettivamente priva di diritti e delle *capabilities* fondamentali, non è possibile assumere come determinante la percezione soggettiva del suo stato. Si tratta di un'obiezione rilevante, ma, secondo Bruni, deve essere necessariamente integrata con l'obiezione che viene dal versante opposto, per cui la possibilità che in un paese siano garantiti tutti i diritti fondamentali e che contemporaneamente vi sia un altissimo tasso di suicidi dice qualcosa sull'insufficienza dei soli diritti a misurare la qualità di uno sviluppo economico. Bruni ha quindi concluso il proprio intervento, presentando nel dettaglio alcune considerazioni di Kahneman relative alla percezione della felicità e al modo in cui questa subisce delle distorsioni in funzione di condizioni contingenti o culturali.

Ha aperto il dibattito Ugo MORELLI, il quale ha proposto a Bruni il problema della definizione del concetto di «felicità» nell'ambito dell'economia, sottolineando come l'approccio di Kahneman o della psicologia cognitivista rischi di essere di tipo individualista e fissista, riassumibile nel paradigma del «maschio medio occidentale che gioca a carte da solo» quale criterio di riferimento. Bruni ha ammesso che la felicità non è di per sé definibile in quanto realtà soggettiva; ma ha voluto sottolineare come le teorie di Kahneman non siano riducibili semplicisticamente al paradigma menzionato da Morelli; è sufficiente, ad esempio, notare come alcuni suoi studi siano dedicati espressamente alla condizione femminile in contesti non occidentali.

Stefania FUSCAGNI ha chiesto a Ghiberti se il catalogo valoriale proposto in relazione alla finanza etica sia in qualche modo insegnato, e se le pratiche aziendali e le dinamiche di mercato, in contesti economici, non siano comunque in certo modo imprescindibili. Ghiberti ha sottolineato come l'insegnamento abbia un ruolo molto importante nello sviluppo delle capacità ritenute indispensabili alla finanza etica, e ha poi convenuto sull'impossibilità di abbandonare del tutto le dinamiche di mercato: l'immateriale, a suo giudizio, è però ciò che permetterebbe, nella misura del possibile, di uscirne.

Massimo BUSCEMA quindi ha sollecitato Mathieu ad una riflessione sulle costanti di natura, osservando come in fisica ormai esse rappresentino la base della misurazione che non è più legata al campione. Mathieu ha convenuto sull'importanza delle costanti universali quali grandezze assolute e ha menzionato, a titolo di esempio, la costante di Planck e il raggio di curvatura dello spazio, che non è propriamente una costante perché aumenta nel tempo.

Vittorio MATHIEU, come moderatore della sessione dedicata alle testimonianze, ha quindi dato la parola ad Ermete REALACCI, che ha offerto la sua testimonianza in qualità di presidente di *Symbola*; questa organizzazione – così ha esordito Realacci – muove dalla convinzione che attorno alla qualità si giochi in larga misura il futuro dell'Italia, sia per quanto riguarda la questione sociale, che per quanto attiene all'innovazione. I temi presi in considerazione dal convegno, quindi, lungi dal costituire una mera discussione di tipo accademico, costituiscono secondo Realacci una sfida importante per la classe dirigente del paese. I recenti casi dell'inondazione di New Orleans o delle rivolte nelle periferie di Parigi, infatti, mettono in luce come una serie di carenze politiche nell'affrontare problemi che hanno a che fare, anzitutto, con la qualità, abbiano poi gravi conseguenze: si tratta di carenze a livello di scelte rispetto all'ambiente, di protezione civile o di organizzazione e gestione del tessuto sociale. È necessario, quindi, valorizzare un'idea di competitività che, per il nostro paese, si può incentrare, secondo Realacci, anzitutto su due ordini di

scelte: da un lato l'investimento sui saperi, sulla scienza e sulla ricerca (non a caso le aziende che hanno puntato sulla sostenibilità sono le più forti in borsa). D'altro lato, L'Italia ha l'ulteriore possibilità di scommettere sul rapporto tra cultura e territorio, ossia su fattori di qualità non facilmente misurabili e nemmeno riassumibili in un termine, ma espressi dal rapporto tra ambiente naturale e risorse storico-culturali, dall'economia civile quale teorizzata da Zamagni o dal cosiddetto *Capitalismo personale*, secondo il titolo di un testo di Rullani; tali risorse, che costituiscono il fondamento dell'*italian way of life*, rendono la nostra nazione un paese potenzialmente molto competitivo. D'altronde, nell'art. 9 della Costituzione italiana, unico caso al mondo, lo sviluppo della cultura, della ricerca scientifica e tecnica è affiancato alla tutela del paesaggio e del patrimonio storico-artistico della nazione: anche a livello di principi, in modo quasi inconscio, si è quindi preso atto di una situazione che la ricerca più avanzata oggi teorizza esplicitamente. Il lavoro di *Symbola*, ha concluso allora Realacci, non si rivolge a cercare nuovi indicatori di valutazione dell'immateriale, ma a valutare la parte del PIL che, già oggi, dipende da questo tipo di fattori.

Ha preso quindi la parola Andrea GUERZONI, (*Direttore dell'Azienda Sanitaria Locale di Modena*), che ha fornito una testimonianza sul tentativo della sua struttura di valutare la qualità sociale delle proprie prestazioni. Egli ha quindi anzitutto rilevato come il contesto di una ASL, in quanto azienda pubblica, sia diverso da quello delle imprese private. Finanziata pubblicamente, e mirante a finalità pubbliche, la ASL ha infatti l'obbligo di una rendicontazione pubblica che tenga conto di tutti gli aspetti della propria attività; e ciò è tanto più vero in un contesto, come l'attuale, in cui bisogni e costi sono crescenti, ma non altrettanto si può dire delle risorse. I tradizionali strumenti di rendicontazione, però, presentano gravi limiti quando si tratta di strutture pubbliche, essendo imperniati sostanzialmente su criteri di carattere economico. Come si determina, allora, il valore di un'azienda sanitaria? Se la quantità di servizi erogati, ossia gli elementi tangibili, non sono certo privi di importanza, è però decisivo notare come le analisi più aggiornate in materia sostengano che il patrimonio intangibile, nel settore sanitario, arrivi ad assumere addirittura l'ottantacinque per cento della rilevanza: si tratta della professionalità del personale, ma anche della capacità organizzativa, della capacità dei diversi settori di rispondere alle aspettative, dell'efficacia della comunicazione. Ogni ambito è stato misurato in base a quattro specifiche (efficacia, efficienza, produttività, benessere), per i quali si sono cercati degli indicatori particolari. L'ASL di Modena ha tentato quindi di tradurre i valori in termini quantitativi, e di fissare un obiettivo ideale da raggiungere, in base al quale si sono progettate le strategie future di gestione dell'azienda. La quantificazione dei valori ha altresì permesso la monetizzazione della situazione, lasciando quindi emergere in termini ancora più tangibili il peso dell'intangibile.

Federica VIGANÒ, della Fondazione Mattei, ha preso le mosse da una considerazione del lavoro di André Gorz: lo studioso francese, allievo di Sartre, ha analizzato a più riprese il passaggio dal capitale materiale a quello immateriale, rifacendosi a sua volta a Jeremy Rifkin e in particolare all'opera *L'età dell'accesso*, in cui si teorizza il primato della dimensione immateriale nell'economia contemporanea. Un dato esemplificativo è che un terzo dei macchinari, nelle aziende statunitensi, è in affitto: la nuova forma di capitalizzazione della ricchezza, per Rifkin, è data quindi non tanto dal controllo dei mezzi di produzione, quanto dal controllo dell'accesso. Altrettanto significativo è il processo di esternalizzazione che, nelle aziende, investe tutti i processi produttivi, tranne quelli che coinvolgono aspetti immateriali (idea o design), che sono tratti all'interno dell'azienda stessa: questa situazione ha un risvolto poco apprezzabile dal punto di vista etico, perché le imprese si avvantaggiano degli introiti altissimi garantiti dal marchio, mentre coloro che forniscono gli aspetti produttivi più materiali non ricevono altrettanto. Questo porta a distinguere

nettamente il valore materiale di un bene, da quello immateriale. Rifkin, inoltre, ha riflettuto sull'esplosione della *new economy*, per cui una sopravvalutazione dei cosiddetti «intangibili attivi» ha costituito la base di crescita dei plusvalori borsistici e ha in ultima analisi ingenerato la «bolla speculativa»: la questione della misurazione dell'immateriale, allora, ha mostrato in tale circostanza la propria urgenza. Il problema si ripete, ovviamente, nei casi di *know how* o, ancor di più in quelli di *franchising*, in cui il simbolo è la principale fonte del profitto. Viganò ha quindi rapidamente accennato alla questione della responsabilità sociale d'impresa, che non ha solo, come si potrebbe pensare, un forte impatto sulla vita interna di un'impresa, ma ha ricadute altrettanto rilevanti anche all'esterno: basti pensare all'aspetto della reputazione, che coinvolge il consolidamento del valore del marchio. Un simile impatto all'esterno è stato, sinora, poco misurato: si può dire, invece, che il rischio sociale è un rischio di *business* e che il rischio di *business*, a sua volta, si traduce in un rischio finanziario.

Daniela CAROSIO ha portato il punto di vista dell'AIAF (*Associazione Italiana degli Analisti Finanziari*), rivolgendo la propria attenzione alle esigenze delle aziende rispetto agli *intangibles*: le aziende costituiscono, sul mercato, il versante dell'offerta rispetto al quale gli analisti finanziari, come *stakeholders*, rappresentano la domanda, perché sollecitano le imprese al rilascio di alcune informazioni. Il mutamento di paradigma nell'economia post-industriale ha avuto un impatto tale che gli analisti finanziari si interessano del tema degli immateriali già da diversi anni. Alla fine del 2001 l'AIAF ha pubblicato il *Quaderno 103*, rivolto nello specifico alla comunicazione e all'informazione: la differenza tra valori di mercato e valori contabili rende tale aspetto decisamente importante (ancora una volta è stato citato il caso della *new economy*). I principi contabili classici erano legati al costo storico stabilito nell'ambito di transazioni di mercato; nell'economia della conoscenza, invece, vanno individuati i valori d'uso di una serie di risorse che, in quanto intangibili, risultano molto difficili da quantificare. Per questo AIAF ha cercato di sviluppare un modello di comunicazione dell'*intangible*, ripartito in cinque dimensioni: si tratta delle tre dimensioni classiche del capitale intellettuale, a cui si aggiungono strategia ed innovazione; ma è al momento in corso una riflessione sull'opportunità di inserire l'ulteriore variabile della *corporate governance*. Vanno considerati altresì l'ampiezza della comunicazione (bilanci quanto più possibile esaustivi degli intangibili) e lo spettro temporale di riferimento dell'informazione (che può essere consuntiva o prospettica). La difficoltà di misurazione resta grande e probabilmente le comunicazioni settoriali dei diversi ambiti si riveleranno come il mezzo più efficace per progredire lungo questa strada. Citando infine alcuni esempi, italiani ed esteri, di bilancio degli immateriali da parte delle imprese, Carosio ha notato come si tratti di informazioni molto sensibili, la cui pubblicazione può produrre ripercussioni importanti sul mercato: la tendenza delle aziende, quindi, è di mantenere riservate queste informazioni e di farne un uso prevalentemente interno. Tale circostanza mette in risalto una caratteristica interessante dell'economia degli immateriali, che da un lato ha grandi potenzialità di crescita, dall'altro però si scopre anche decisamente fragile ed esposta a gravi rischi.

Il moderatore dell'ultima sessione, Ugo MORELLI, ha introdotto la sessione successiva dedicata alla *Qualità nelle aziende*, sottolineando il passaggio dalla prospettiva teorica all'analisi delle opportunità che la teoria apre nei casi concreti. Si tratta di un passaggio molto impegnativo, soprattutto quando ci si rivolge a temi innovativi: proprio per questo è indispensabile evitare ogni timore di «perdere tempo» indulgiando nella analisi teorica, perché le applicazioni affrettate di modelli errati hanno conseguenze veramente gravi. Morelli ha quindi dato la parola al Presidente dell'Ente Cassa di Risparmio di Firenze Edoardo SPERANZA. Questi ha inteso sottolineare la consonanza tra un'iniziativa come quella organizzata da *Nova Spes* e i valori di fondo che guidano l'azione dell'Ente Cassa. L'attenzione alla dimensione immateriale è iscritta nella storia stessa della

Fondazione che nasce nel 1829 con finalità di previdenza sociale volte a offrire garanzie, attraverso lo strumento del risparmio, ad il tessuto sociale cittadino, costituito da piccoli imprenditori, artigiani, commercianti, non tutelato a livello pubblico. L'attenzione ai valori etici, sociali, culturali, civili, in una parola: l'attenzione agli immateriali, che è sempre stata molto elevata, si è accentuata nel momento in cui la fondazione si è separata dalla Banca. A quel punto le finalità che inizialmente erano secondarie sono divenute primarie: basti pensare al fatto che nello statuto dell'Ente, approvato pochi anni or sono, è esplicitamente menzionata tra gli obiettivi di fondo proprio quella qualità della vita che è stata al centro dell'iniziativa promossa da *Nova Spes*. Speranza ha quindi sottolineato come l'interesse dell'Ente non sia l'erogazione di fondi per sostenere iniziative dall'esterno, ma perseguire secondo una strategia autonoma i propri progetti e i propri obiettivi di valorizzazione della cultura e del territorio, in collaborazione con chiunque operi nel medesimo senso. In quest'ottica si inserisce la partecipazione ad un convegno sull'economia degli immateriali: una delle convinzioni portanti della fondazione è che i valori immateriali siano un bene profondo della società, la quale necessita di un rafforzamento delle identità, di una riscoperta della tradizione umanistica, dell'affermazione che i valori dell'uomo sono essenziali anche in una società liberista, perché il mercato è uno strumento al servizio dell'uomo.

Morelli ha quindi dato la parola a Luciano HINNA (*Economia, Università di Tor Vergata*), il quale ha esordito esplicitando l'intento di affrontare il problema del convegno dal punto di vista dell'impresa; punto di vista che è però lo stesso delle fondazioni bancarie o delle cooperative. Per tutte queste realtà la questione della qualità si traduce sostanzialmente nella questione della reputazione, che non può essere iscritta a bilancio e che tuttavia ha su questo effetti notevolissimi. Dove risiede effettivamente la reputazione? Come può essere acquisita e, soprattutto, a che prezzo? In primo luogo, Hinna ha sostenuto l'esistenza di una relazione strettissima tra reputazione, capitale intellettuale e valore economico dell'impresa, la quale però non riesce ad esser letta se non quando è negativa. Il che rende particolarmente complesso il problema delle metriche e dei sistemi di misurazione. Tale relazione è tanto più forte quanto più ci si sposti dalla azienda di produzione all'azienda di *know how*, quella cioè a grande intensità di cervelli e creatività. Secondo Hinna, le metriche per misurare tali fattori non sono patrimonio dell'*accounting* (cioè della disciplina della contabilità) in quanto i fattori stessi sono più relativi all'*accountability*, ossia sono più interni all'organizzazione, al *management* in senso proprio. Ciò implica il rischio che la misurazione sia drammaticamente approssimata proprio sugli aspetti sostanziali: il bilancio di una grande società di *consulting* non riporta nulla di tutto ciò. Il rovescio della medaglia è che un elemento che non si riesce a misurare non può essere gestito, né migliorato.

Quel che è certo, secondo Hinna, è che oggi la misurazione non può essere unidimensionale: abbiamo bisogno di lavorare su più dimensioni adattando lo strumento (sempre più in voga nelle aziende) della *balanced scorecard* ai diversi contesti: impresa *profit* o *non profit*, ASL, fondazione, etc. A ciò si aggiungono numerosi altri problemi relativi al significato stesso del concetto di reputazione: quanto è legato, per esempio, ad un comportamento etico? La reputazione ha soltanto un valore positivo o anche negativo? La reputazione di un'azienda di alta moda coincide con la creatività? E quella di una squadra di calcio con il numero dei tifosi? E la devoluzione di sostanze che mira all'acquisizione della reputazione deve essere registrata in bilancio come investimento o come spesa? E il fattore di penetrazione di un marchio è un indicatore valido della sua reputazione? Hinna ha citato in proposito le vicende recenti, e particolarmente istruttive, della Coca Cola e della Nestlé, che hanno conosciuto, per ragioni diverse, un'enorme flessione della reputazione. Tutto ciò attesta che, a differenza di quanto affermava Friedman in una famosa battuta, per cui un'azienda è buona quando guadagna e paga le tasse, oggi questi due indicatori sono largamente insufficienti.

Oggi creare posti di lavoro e soddisfare gli azionisti non è più sufficiente: sono necessari comportamenti etici, anche se è tutt'altro che facile definire cosa questo esattamente significhi. Soprattutto non lo si può fare a prescindere dal contesto socio-culturale. Hinna ha citato un caso particolarmente controverso: è etico o no sfruttare il lavoro minorile in India, sapendo che i minori che non lavorano sono destinati alla prostituzione o peggio al traffico d'organi? Certo è che oggi l'impatto del fattore consenso è assolutamente decisivo rispetto a quanto poteva esserlo qualche anno fa: l'esplosione del tema della CSR è il segnale del fatto che il mondo del mercato è profondamente cambiato. Il potere degli *stakeholders* è aumentato ed è necessario tenerne conto se si vuole accumulare reputazione. Oggi, per esempio, le Fondazioni debbono tener conto del fatto che non è sufficiente l'attività filantropica per guadagnare consenso, perché il fatto stesso di disporre di denaro viene considerato come vincolo ad un comportamento eticamente più responsabile nei confronti di chi non dispone delle medesime risorse. Non basta stilare un bilancio sociale per risolvere questi problemi: è assolutamente necessario passare da un momento di autoreferenzialità (in cui si giudica sulla base di criteri interni) ad un momento di concertazione (per cui si cerca di condividere tali criteri con gli *stakeholder*). In Italia su questi temi vi è ancora molta incertezza e molta confusione nell'individuazione di parametri.

In conclusione Hinna ha sostenuto Il valore di un'azienda può essere visto come funzione della possibilità di prevedere il futuro, con la consapevolezza del fatto che la possibilità che il futuro si approssimi ad un'estrapolazione del passato è vicina allo zero. Secondo uno studio dell'IBM il ciclo di vita delle aziende (si parla di colossi e non delle piccole-medie imprese tipiche dell'economia italiana) è di 12/15 anni. I modelli di previsione sono tutti in crisi. Non è tanto la reputazione accumulata a fornire un indicatore affidabile del valore di un'azienda, quanto piuttosto la capacità di adattamento che affonda le sue radici nel capitale intellettuale, anch'esso non misurabile. Mentre nel 1982 nei bilanci delle aziende il 62% del valore era tangibile e l'intangibile il 38%, oggi i rapporti si sono ribaltati: al 15% di capitale tangibile corrisponde l'85% di intangibile. Si tratta di un dato particolarmente significativo, che, secondo Hinna, potrebbe essere addirittura sottostimato.

Enzo RULLANI (*Economia, Università Cà Foscari di Venezia*) ha preso le mosse rilevando come il tema del convegno si dispieghi tra due poli: la creatività (come quintessenza dell'intangibile) e la misura. Si può davvero misurare la creatività? E con quali metodologie? In un certo senso creatività e misura, presi insieme, danno luogo ad un ossimoro. Ma la nozione di misura non deve esser ricavato dal parallelismo con la fisica: nelle scienze sociali, e in genere in qualsiasi campo che abbia a che vedere con l'azione umana, la misura che dà valore alle cose nasce dal fine per cui si opera la misura stessa: non esiste dunque alcuna misura oggettiva. Generalmente la traduzione della qualità in quantità serve ad automatizzare il processo di valutazione, prescindendo da tutti gli elementi di complessità della valutazione medesima, in modo tale da semplificare e rendere controllabile una certa situazione. Ma, nonostante tutti i limiti intrinseci a questo processo di riduzione, sarebbe un errore fondamentale rinunciarvi e pretendere di tornare alla qualità dimenticando la quantità. La riduzione della qualità alla quantità è la base della modernità e non avrebbe senso auspicare un ritorno alla situazione precedente: è la base di quella distinzione delle sfere d'azione tipica del moderno (dei mondi separati) che consente di semplificare la complessità del mondo pre-moderno. L'economia è divenuto un sistema a sé, all'interno del quale vale un certo processo di misurazione. Così accade nel sistema scienza, che vive di un suo universo riduttivo, nella politica, etc. Nella differenziazione di queste sfere d'azione c'è la chiave del progresso, perché in ciascuna di queste sfere la misura automatizzata di una valutazione positiva ha soppiantato quella negativa. In tutto ciò, naturalmente, c'è un rischio di autoreferenzialità, che rompe definitivamente con la complessità di partenza. Ma, posto che non si può tornare indietro, è necessario lavorare sulle

intersezioni tra questi sistemi, sui punti in cui la semplificazione della complessità si rivela inadeguata e ci costringe a ridefinire il sistema stesso.

L'elemento principale che mette in questione la misurazione che sin qui si è rivelata efficace è il passaggio dai beni tangibili a quelli intangibili. Il valore degli intangibili non può essere ottenuto applicando i procedimenti di misurazione del tangibile: non si può semplicemente aggiungere il capitale immateriale a quello materiale, perché la base stessa del valore è diversa. Il costo di riproduzione di un bene materiale è tendenzialmente stabile; per i beni immateriali vale esattamente il contrario: qui per definizione il costo di riproduzione è diverso. Una volta prodotta, per esempio, la conoscenza, essa si può riprodurre ad un costo notevolmente inferiore rispetto a quello di produzione. Nel tempo il valore precipita e dunque per usufruirne è necessario esser più veloci di chi prima o poi riuscirà ad acquisire le competenze per riprodurre la medesima conoscenza. L'applicazione dei vecchi strumenti è del tutto fallimentare: i bilanci rendono conto soltanto del passato, laddove il problema è il futuro. Il bilancio dovrebbe esser trattato non tanto come un documento vero o falso, ma come una promessa, come l'impegno ad assumere un certo rischio; rischio che per altro, stante la profonda modificazione in atto della natura stessa dell'azienda, deve necessariamente essere assunto da *tutti* gli *stakeholder*. E poiché questi ultimi debbono essere convinti, si pone un problema di retorica del convincimento che richiede l'assunzione in azienda di strumenti del tutto nuovi, come la trasparenza o la promozione della critica interna.

Rullani ha quindi concluso il suo intervento sottolineando la necessità di recuperare il valore dell'immateriale a partire da una vera e propria rivoluzione del nostro concetto di consumo, che diventa costruzione di desideri e sviluppo di un mondo immaginario comune nel quale si passa dai bisogni ai desideri. È su questo, secondo Rullani, che si decide della competitività di un'azienda, e non sulla prestazione funzionale del prodotto materiale. Tutto ciò non deve però essere frainteso, come di solito accade in Italia, come affermazione della necessità di un passaggio dalla bassa all'alta tecnologia: «immateriale» non significa solo ricerca o alta tecnologia. C'è un'innovazione d'uso, che richiede creatività e capacità di rischio, che richiede risorse e competenze rispetto alle quali l'Italia è stata competitiva in passato e dovrà tornare ad esserlo: a) capacità di accesso a conoscenze altrui; b) capacità di originalità nel trattare ciò che si importa; c) capacità di moltiplicazione, ossia capacità di mettere in relazione (cioè di industrializzare) le buone idee. Per tutto questo il contesto del distretto industriale non è più adeguato: sono necessarie reti più ampie.

Nel riprendere e ricapitolare il filo rosso che lega le due relazioni, Ugo MORELLI ha messo in evidenza alcuni momenti di convergenza particolarmente significativi: non è sufficiente applicare un certo metro a fattori che prima non erano presi in considerazione, né è sufficiente rivedere il metro come strumento di misura. Non solo: è necessario riposizionare il misuratore e tenere conto del fatto che esso non è fuori dal sistema. È necessario, infine, prendere atto del fatto che è cambiato anche il sistema, ossia il contesto nel quale la misurazione si realizza.

Andrea BUCELLI (*Economia, Università di Firenze*) ha proposto a Luciano Hinna una riflessione sull'effettiva necessità, per chi governa l'impresa, di porre il problema della misurazione in senso quantitativo: il *manager* non si pone piuttosto il problema di una corretta determinazione di cosa significhi «qualità» nel contesto specifico della sua determinata impresa e di individuare le vie per implementarla? Hinna si è dichiarato d'accordo con l'osservazione, anche se essa vale più per una piccola-media impresa piuttosto che per una multinazionale. Per quest'ultima il problema della misurazione è inaggrabile; così come è indispensabile creare una semantica condivisa che consenta al pubblico di farsi capire.

MORELLI ha rivolto a Rullani una domanda sul principio di separazione quale tratto distintivo della modernità: ad un certo punto questa separazione ha cominciato a generare fallimenti, nel senso

che non teneva conto di variabili che fino a ieri si ritenevano spurie e che da un certo punto in poi si è reso necessarie includere nell'osservazione. Rullani ha controbattuto che è certo necessario ridisegnare i confini, rivedere questa o quella separazione specifica, ma non il principio della separazione come tale, ossia la distinzione delle sfere. Basti pensare alle due soluzioni che vengono proposte per la crisi della modernità: una è il postmoderno, ossia l'idea che sia necessario rituffarsi nella complessità. Si tratta di una soluzione che non porta a nulla, perché riporta in un universo dove l'efficienza sparisce. L'altra è l'iper-modernità, ossia il tentativo di aumentare la razionalità interna a ciascuna sfera. Secondo Rullani anche questa soluzione è inefficace. Per questo è necessario ridefinire i confini, tenendo conto del fatto che l'autoreferenza di ciascuna sfera è un elemento fondamentale per ottenere l'efficienza.

Nella tavola rotonda il problema della misurazione della qualità è stato messo a tema prendendo in considerazione le ricadute operative e concrete di un processo di valutazione. Il primo intervento è stato quello dell'assessore alle attività produttive del Comune di Firenze, Luciano GORI, il quale si è concentrato sugli ostacoli che bloccano la normale dialettica politica per cui un amministratore mette in opera alcune scelte che poi il cittadino è chiamato a valutare. Ciò che in realtà accade, secondo Gori, è assai lontano da questo modello ideale: per lo più il politico propone una determinata azione che inevitabilmente contrasta con gli innumerevoli interessi dei più disparati soggetti della società civile, i quali sono in grado di paralizzare, opponendosi, qualsiasi intervento finalizzata a cambiare – anche di pochissimo – lo *status quo*. Se poi si tiene conto del fatto che la misurazione del consenso appare possibile soltanto nel caso in cui questo assuma un valore negativo, si vede come qualsiasi amministrazione sia di fatto condannata volente o nolente all'immobilismo.

In una direzione opposta si è mosso l'intervento di Luigi CAPPUGI (*Economia, Università della Tuscia, Viterbo*), il quale ha rilevato come in realtà esistano numerosi strumenti di misurazione e monitoraggio che sono estremamente efficaci in quanto consentono di stimare l'impatto di alcune azioni politiche *ex ante*, *on going* e *ex post*. Nonostante ciò, in Italia si è molto restii ad utilizzare simili strumenti: ne sono esempio lampante i dibattiti sull'alta velocità. Tenuto conto di questo è necessario, secondo Cappugi, impostare il problema della misurazione degli immateriali a partire da alcuni assunti di base che non sono affermazioni di principio, ma frutto di esperienza: a) non si può misurare l'*immateriale* se prima non si misura il *materiale*. L'Italia è un paese di sessanta milioni di abitanti che non ha una contabilità pubblica degna di questo nome (non abbiamo preventivi, né consuntivi). B) L'*immateriale* non ha senso senza il *materiale*: è soltanto un complemento di quest'ultimo. Non ha alcun senso parlare di qualità senza parlare di prezzo o costo. C) Una misura presuppone un sistema di riferimento, all'interno del quale è necessario collocare al primo posto un sistema contabile. L'obbligo del rendiconto è il primo fondamento di un meccanismo etico pubblico di valori, è la base per avere la qualità. D) La misura della qualità non è un fatto filosofico, ma un'esigenza fondamentale. Come si misura la qualità di un servizio? E) La produttività della pubblica amministrazione è una misura essenziale per risanare la finanza pubblica. Si prenda il problema della criminalità: è necessario investire più di quanto già non si faccia in sicurezza? Secondo le statistiche siamo un paese in Europa con un livello medio-basso (statistiche del CENSIS che nessuno ha ripreso), ma non è certo questa l'impressione che si ricava dalla lettura dei quotidiani. Cappugi ha concluso sottolineando l'importanza di un progetto in via di realizzazione da circa tre anni che consiste nella costruzione di un sistema operativo delle operazioni di tutti gli enti pubblici (SIOPE) sostenuto da due norme di legge del 2003. Si tratta di uno strumento di misurazione e codifica «oggettive» che, una volta a regime, potrebbe rivelarsi estremamente utile nelle analisi e nelle decisioni.

Franco BERNARDINI (*Consigliere, Confindustria Toscana*) ha proposto alcune osservazioni, frutto di esperienza diretta, relative ai «valori» dell'imprenditore. Se quest'ultimo crede di svolgere una funzione sociale producendo prodotti o servizi che rispondono bene ai bisogni veri dei clienti o cittadini, allora tutte le fasi aziendali saranno improntate alla «serietà»: gli acquisti saranno di buon livello (e non solo di materie prime a basso costo); la produzione sarà di qualità, senza alcuna furbizia su difetti non visibili immediatamente; la comunicazione dovrà essere veritiera, e non fallace, e dovrà dare informazioni utili al cliente; i servizi dovranno essere idonei al miglior utilizzo del bene e a garantire l'efficienza nel tempo; il prezzo dovrà essere remunerativo, ma proporzionato all'uso del bene e non frutto di accordi di cartello. Tutto questo è possibile solo se esiste un investimento sul fattore umano e se i rapporti umani all'interno dell'azienda sono tali da generare positività, identificazione e dunque collaborazione a livello aziendale. In conclusione, ha osservato Bernardini, la qualità nelle aziende non potrà che essere «totale», ossia un concetto da allargare a tutte le fasi e all'organizzazione stessa.

Paolo BLASI (*Fisica, Università di Firenze*) ha affrontato il problema della misura della qualità nell'ambito dell'università e dei processi formativi in genere. Nel mondo accademico fino alla fine degli anni '80 il problema di valutare il funzionamento di un ateneo non c'era. Si è posto solo all'inizio degli anni '90, quando gli anglosassoni hanno tentato di trasferire e nell'università di processi di valutazione adottati nel mondo dell'industria (*total quality*). La conferenza dei rettori ha rifiutato, dopo un dibattito di circa tre anni, di applicare il sistema della *total quality* all'università, ma ha promosso un sistema di autovalutazione delle singole università coordinato però da un sistema centrale chiamato a valutare le diverse modalità di autovalutazione. Il primo passo che è stato mosso in Italia è stato quello di raccogliere i dati e, nonostante quanto si potrebbe credere, è stato estremamente difficile ottenere dati confrontabili: il conteggio, per esempio, degli iscritti al primo anno ha presentato numerosi problemi, perché ogni ateneo includeva o escludeva arbitrariamente (secondo classificazioni interne) matricole, ripetenti, passaggi da altra facoltà. Difficoltà simili sono sorte a proposito del numero di esami fatti. Dopo il lavoro fatto, però, l'Italia è tra i paesi europei con i dati più affidabili e con i due processi attivati dalla CRUI (Campus e Campus one) sono state definite vere e proprie metodologie per l'autovalutazione. La valutazione è di fondamentale importanza, soprattutto per migliorare all'interno il governo di una struttura, ma è necessario riconoscere che vi è sempre un irriducibile elemento soggettivo. La formazione implica una serie di *skills* la cui misura è estremamente difficile: se ne potrebbe tentare una valutazione indiretta verificando il posizionamento dei laureati di un'università nel mondo del lavoro. Blasi ha concluso mettendo in evidenza l'esigenza sempre più avvertita dell'«accreditamento», che è una sorta di certificato di qualità che attesta la preparazione garantita da un certo ateneo: il che è particolarmente importante per gli studenti stranieri. In Germania sono sorte ben sette *authorities* private che certificano, dietro pagamento, il livello delle università.