

# Integrità, professionalità, responsabilità

di Mario Sarcinelli<sup>□</sup>

1. Sono molto onorato di ricevere per primo il premio che intende onorare la memoria di Giorgio Ambrosoli, un esempio per questa nostra Italia che continua ad avere bisogno di eroi tragici... Essendo schivo per natura, mi son preso qualche giorno prima di accettare; al termine della riflessione, ho concluso che non potevo estraniarmi da una testimonianza sui valori che Giorgio Ambrosoli difese a costo della vita. Ho ricordato altra volta i miei rapporti con lui in testi consegnati alle stampe<sup>1</sup> e non lo rifarò oggi. Richiamerò, invece, la sollecitudine con cui ho sempre seguito la vita della sig.ra Annalori – che saluto con deferenza – e dei suoi figli allevati, secondo il testamento paterno, nel rispetto dei valori e dei doveri, verso se stessi, verso la famiglia, verso il Paese, nella sua dimensione nazionale o in quella europea. Il mio saluto si rivolge anche all'avv. Umberto e alla dott.sa Francesca; il mio ricordo, invece, va all'arch. Filippo che ci lasciò, mentre all'Università Bocconi si era riuniti per riflettere sulla figura di suo padre.

Ringrazio la Presidente di Transparency International Italia, la dott.sa Maria Teresa Brassiolo, e il coordinatore del premio, il dott. Paolo Bertaccini Bonoli, per un'iniziativa che non vuole essere soltanto una testimonianza di memoria, ma un tentativo di risvegliare le coscienze, di coagulare un consenso intorno a valori civili, di restituire ai giovani un'idea di futuro non più basata sull'accumulazione del danaro e sui modi per consumarlo. Ed è solo dai giovani che mi attendo quella reazione nell'etica pubblica come nella privata che porti a rigenerare il tessuto economico, sociale e politico della nazione. Vorrei incidentalmente ricordare che a Londra, quando ero vice presidente della BERS, incontrai Peter Eigen che, avendo lasciato la Banca Mondiale, rientrava in Germania per dar vita a Transparency International e combattere in tal modo la corruzione che stava dilagando nei paesi emergenti come in quelli sviluppati.

2. Mi è stato chiesto di fare qualche riflessione sui valori di "integrità, professionalità e responsabilità" e sulle loro relazioni per il buon funzionamento dell'economia di mercato e del "gioco sociale". Il mio accento sarà sui valori e solo indirettamente sulle spontanee costruzioni dell'uomo in cui si esprime la sua capacità di interazione economica o sociale. Affronterò la triade "integrità, professionalità e responsabilità" – le virtù che Giorgio Ambrosoli coltivò al massimo grado e che ne riassumono la personalità – in quest'ordine poiché quello alfabetico evita di stabilire una gerarchia *a priori* tra di essi. Anche nella lingua latina, *integritas* aveva non solo un'accezione fisica, ma soprattutto una morale, significando

---

□ Indirizzo pronunciato nel ricevere il "Premio Integrità e Responsabilità" intitolato a Giorgio Ambrosoli, promosso da Transparency International Italia e dalla Famiglia Ambrosoli, il 5 marzo 2012 nel Teatro Studio di Milano. Il Premio è stato dedicato dal ricevente al Maresciallo Silvio Novembre, principale collaboratore di Giorgio Ambrosoli, presente in sala.

L'A. è grato al prof. Stefano Semplici dell'Università di Tor Vergata per avere letto e commentato una precedente stesura del testo, di cui resta ovviamente unico responsabile.

<sup>1</sup> Sarcinelli M., "Il sacrificio di Giorgio Ambrosoli", *MicroMega*, n. 6, 2009, pp. 136-141 e in *In difesa dello Stato, al servizio del Paese*, a cura di Giuseppe Amari, Ediesse, Roma, 2010, pp. 131-136. Testo incluso anche in "Paolo Baffi e la ricerca delle regole – Giorgio Ambrosoli e la difesa delle regole", in Angelo Porta (a cura di), *Giorgio Ambrosoli e Paolo Baffi. Due storie esemplari*, Università Bocconi Editore, 2010, pp. 81-109.

probità, onestà, disinteresse. Da solo, questo concetto non esauriva certamente la virtù che il cittadino probo doveva praticare; perciò, Cicerone accompagnò ad essa *continentia*, cioè la temperanza, la capacità di autoregolarsi. Sull'insufficienza dell'integrità, indugiò nel Settecento, ad esempio, il letterato e lessicografo inglese Samuel Johnson – Dr. Johnson – che in una delle sue opere scrisse: «L'integrità senza la conoscenza è debole ed inutile, ma la conoscenza senza l'integrità è pericolosa e terribile» (*Rasselas, Prince of Abyssinia*, ch. XLI). In verità, sulla prima proposizione non sarei d'accordo; perché l'onestà, la probità, il disinteresse sarebbero irrilevanti per una persona dallo scarso livello culturale? In uno stato, soprattutto se a reggimento democratico, ciò che interessa è che il cittadino paghi le imposte, rispetti l'altrui proprietà, dimostri nei confronti dei suoi simili comprensione e solidarietà; se poi è ignorante o addirittura analfabeta, è triste, ma non è una iattura, anche perché con ogni probabilità egli ha la stessa visione del bene e condivide la stessa responsabilità per i principi indispensabili ad una società bene ordinata. La seconda proposizione, invece, non solo è profondamente vera, ma di cruciale attualità, come dimostrano i dibattiti vivaci sui limiti della scienza, ad esempio nel campo della manipolazione genetica umana o sulla necessità di una tregua nel rafforzare la contagiosità del virus H5N1;<sup>2</sup> la pubblica salute, a livello mondiale, sarebbe a rischio ove esso finisse nelle mani di malintenzionati.

Perciò, l'integrità ha caratteristiche che la rendono "originaria", che non la fanno dipendere da altri valori, ma contribuisce attraverso la coscienza a porre vincoli alle spinte che provengono da altri valori o da disvalori. Ovviamente, l'integrità è una virtù che si pratica o si dovrebbe praticare in tutte le circostanze della vita, ma è purtroppo possibile che ci si limiti a predicarla o a farsene scudo. Nell'*Enrico VIII* di Shakespeare, il cardinale Wolsey, arcivescovo di York, legato del Papa e Lord Cancelliere del Regno è il grande manipolatore di processi e intrighi di corte. Avendo il Re deciso di far valere dopo vent'anni di matrimonio un'ipotesi di nullità del vincolo con Caterina d'Aragona per sposare Anna Bolena, Wolsey si riferisce ai potenziali e improbabili difensori di Caterina come «reverendi padri, uomini di singolare integrità» (Atto II). Successivamente, nel far visita a Caterina insieme col Cardinal Campeggi – giudice anch'egli nella causa di annullamento – per indurla a rinunciare al proposito di ricorrere direttamente al Papa, Le si rivolge in latino: *Tanta est erga te mentis integritas regina serenissima*<sup>3</sup>; al che Caterina, sdegnata, risponde che ha vissuto a lungo in Inghilterra per non averne appreso la lingua! Wolsey esprime rispettose doglianze alla regina per aver ella posto in dubbio la sua integrità, ma caduto in disgrazia, la professa anche al Cielo, aggiungendo: «[...S]e avessi servito Dio con la metà dello zelo con cui ho servito il sovrano, non mi avrebbe nella vecchiaia abbandonato inerme nelle mani dei nemici» (Atto III).

Metro dell'integrità sono i comportamenti, ma la doppiezza spesso non la si può scoprire se non si presentano circostanze favorevoli. Si può insegnare l'integrità? Certamente, ma più che i sermoni servono gli esempi, tratti dalla storia, dalla letteratura e più ancora dalla vita, come quella di Giorgio Ambrosoli. Comunque, nessun valore assume una valenza assoluta, soprattutto in una società permissiva e

---

<sup>2</sup> Grady D.(2012), "Scientists to Pause Research on Deadly Strain of Bird Flu", *The New York Times*, January 20. Nonostante l'opposizione degli Stati Uniti, in seno all'Organizzazione Mondiale della Sanità sembra essere prevalsa la tesi di pubblicare tutti i dettagli della ricerca; si veda: Grady D. (2012), "Despite Safety Worries, Work on Deadly Flu to Be Released", *The New York Times*, February 17.

<sup>3</sup> Trad. it.: "Così grande è presso di Te l'integrità dello spirito, o regina serenissima".

Iudica... Quanti sono gli italiani che pur ritenendosi integri e probi escono dal bar senza lo scontrino? Se i comportamenti negligenti o di sfida all'autorità si diffondono il senso civico s'indebolisce sino a scomparire e al suo posto si instaura un ribellismo nemico del governo democratico.

3. Qualche considerazione sulla professionalità, un termine che cominciò ad essere usato verso la metà dell'Ottocento nella lingua inglese, ma che si è diffuso nella seconda metà del Novecento anche in italiano con la crescente complessità delle mansioni lavorative e con la spinta degli operatori e, quindi, dei sindacati a veder riconosciuto il passaggio dalla ripetitiva catena di montaggio a una prestazione più ricca di conoscenze tecniche, a diversi livelli.

Nell'antica Roma il lavoro manuale era soprattutto servile, riservato quasi sempre agli schiavi e quindi indegno sia degli uomini liberi, sia dei liberti, gli schiavi liberati. Le arti dette liberali, cioè proprie degli uomini liberi, non sono attività professionali, ma un momento di formazione del cittadino che ha come obiettivo l'oratoria e l'attività politica. Infatti, Cicerone nel *De Officiis* (Liber I, §§ 150-151) classifica le attività umane in una scala che vede al livello più basso quelle manuali, ad uno intermedio, di solito popolato da liberti di origine greca o orientale, le professioni che oggi noi chiamiamo liberali, come il medico, l'architetto o l'insegnante. Tra le attività produttive solo l'agricoltura, intesa come conduzione di azienda agricola, meritava l'attenzione e le cure del *civis romanus*.

Nel mondo attuale, le professioni liberali spesso costituiscono degli ordini protetti dalla legge, i cui membri tendono ad auto-perpetuarsi nella successione delle generazioni, in particolare per quanto riguarda i notai o i farmacisti. Perciò, la mobilità sociale delle classi più umili spesso spinge verso il lavoro amministrativo o, possibilmente, verso una delle professioni liberali, mentre in passato era l'ingresso nell'ordine sacerdotale ad assicurare lustro, reddito e pubblico riconoscimento, all'interessato e alla famiglia.

La professionalità è quindi oggi caratteristica di tutte le attività lavorative che richiedono conoscenze specialistiche, spesso un'esperienza sul campo e talvolta anche una lunga e intensa preparazione accademica. Sebbene sia all'origine della professionalità, l'aspetto tecnico non va sopravvalutato rispetto a quello etico; le regole deontologiche hanno un'importanza cruciale per acquisire e mantenere la fiducia di coloro con cui si lavora e di quelli per cui si lavora. L'assunzione di responsabilità nei confronti degli uni e degli altri è la chiave per ottenere la loro fiducia e crescere nella loro stima. La comunicazione, così di moda oggi, ha certamente un ruolo, ma nei gruppi ristretti essa assume di preferenza modalità informali. Nelle emergenze la professionalità si esprime tenendo presente la raccomandazione di Orazio: *Aequam memento rebus in arduis servare mentem*<sup>4</sup> (*Odes*, II, iii 1).

4. Da ultimo, la responsabilità. Un cittadino ha una sua responsabilità, nell'assolvere i doveri che la legge e l'etica gli impongono e anche nell'esercitare i diritti che la comunità politica gli conferisce. Un pubblico funzionario deve svolgere le funzioni che gli sono state conferite e adoperarsi perché l'interesse pubblico prevalga su ogni altra considerazione di utilità privata o di vantaggio personale. Un manager

---

<sup>4</sup> Trad. it.: "Ricordati nelle difficoltà di mantenere calma la mente".

deve avere come obiettivo quello di ottenere un profitto per i suoi danti causa, poiché l'esistenza di quest'ultimo è misura dell'efficienza con la quale ha combinato e gestito le risorse. L'obiettivo deve essere quindi solo quello di massimizzare il profitto per gli azionisti? E ciò deve aver luogo in un orizzonte temporale breve o lungo? Gli altri partecipanti al processo produttivo, gli *stakeholder*, devono assistere passivi alla realizzazione delle finalità proprietarie? Oppure, come portatori di interessi localizzati nell'impresa, hanno titolo per concorrere a definirne i traguardi? Gli ultimi interrogativi riguardano la *governance* dell'impresa, una problematica che ha ricevuto grande attenzione, suscitato appassionati dibattiti, ma non è riuscita ad evitare che si piombasse in una crisi finanziaria e reale, seconda soltanto alla Grande Depressione...

Riprendendo il filo del mio ragionamento, dirò che nelle discussioni moderne in tema di etica, la distinzione fondamentale è tra correnti deontologiche e correnti consequenzialiste; le prime traggono il loro fondamento dal concetto di dovere, dal kantiano imperativo categorico, le seconde deducono il dovere e la conformità al giusto dalle conseguenze. In questo secondo approccio, si parte dagli obiettivi e in funzione del raggiungimento di questi ultimi si identificano i doveri alla luce degli effetti che l'agire determina. Scrive il filosofo ed economista indiano Amartya Sen: «Nel *Bhagavadgita*, ad esempio, Krishna raccomanda all'eroe, il sensibile Arjuna, di compiere il proprio dovere combattendo per la giusta causa, contro la tesi di Arjuna che non possa essere bene combattere una guerra, sia pure giusta, che causerebbe immani sofferenze ad amici e nemici».<sup>5</sup> Questa posizione deontologica è sintetizzata poeticamente da Thomas Stearns Eliot nell'ammonimento: «E non pensate al frutto dell'azione. Andate avanti». Perciò, il suo saluto è: «Non buon viaggio, ma avanti, viaggiatori».<sup>6</sup>

Può apparire eticamente più appagante la logica dell'imperativo categorico e più semplice per la coscienza individuale conformarsi ad essa; tuttavia, è fonte di ostilità, di aspri confronti... Se al conflitto interiore Arjuna desse una risposta consequenzialista, la guerra sarebbe evitata in nome di un obiettivo di fratellanza o almeno di riduzione delle umane sofferenze. Nell'attività politica come nella gestione economica, è soprattutto l'approccio consequenzialista che prevale; può applicarsi anche al pubblico funzionario o all'incaricato di una pubblica funzione nel diuturno svolgimento dei suoi compiti? Negativa è la risposta di chi, come me, in passato ha militato a lungo nell'amministrazione pubblica. *Quid*, però, del soldato cui venga ingiunto di passare per le armi un prigioniero? E' la logica consequenzialista che può salvare il malcapitato e in un domani anche il militare che abbia eseguito un ordine illegittimo... Se si versa, però, nell'ipotesi di corruzione è la logica deontologica che deve o dovrebbe prevalere; non v'è nulla di più demoralizzante del cinismo che invade i cittadini quando si convincono che i leader perseguono benefici e arricchimenti privati e che nulla può cambiare la deriva in corso. E' ancora più repressibile il pubblico funzionario che per codardia o solo per quieto vivere non denuncia gli atti di corruzione di cui è venuto a conoscenza, talvolta addirittura associandosi al malaffare. L'Italia, purtroppo, è molto vicina a un punto di non ritorno; nonostante le cure chirurgiche di "Mani

---

<sup>5</sup> Sen A.K. (1991), "Denaro e valore: etica ed economia della finanza", Roma, Banca d'Italia, riedito in Sen A.K. (2011), *La ricchezza della ragione: Denaro, valori, identità*, Bologna, il Mulino, pp. 53-90.

<sup>6</sup> Eliot T.S. (1944), "The Dry Salvages", in *Four Quartets*, London, Faber and Faber, p. 31, trad. it. *Quattro Quartetti*, Milano, Garzanti, 1976, p. 53.

pulite”, le metastasi della corruzione hanno continuato ad invadere il tessuto economico, sociale e politico della nazione. Una riscossa morale, deontologica, è l’unica che può condurla a salvamento; come ho già detto, la si può attendere solo dai giovani, se saranno pensosi non solo del proprio avvenire, ma anche di quello della nazione.

Non per questo l’indirizzo consequenzialista è da abbandonare. La vita è troppo complessa e non ammette soluzioni semplici, belle e pronte per ogni situazione. Dice Seneca in uno dei suoi ammaestramenti a Lucilio: *Tamdiu descendum est quamdiu nescias; si proverbio credimus, quamdiu vivas*<sup>7</sup> (*Epistulae morales ad Lucilium*, Liber IX, 76).

Grazie dell’attenzione.

---

<sup>7</sup> Trad. it.: “Per tanto tempo bisogna imparare per quanto si continua a non sapere; se prestiamo fede al proverbio, sino a quando si vive”.