

Mario Gattiglia

Gli occhiali di Ergane

ESTRATTO

Libro acquistabile su

http://www.francoangeli.it/Ricerca/Scheda_libro.aspx?ID=8622

2. Il termine «epistemologia»

1. Significati

[...]

La nostra parola «epistemologia» deriva da *episteme*, che in Greco antico significava conoscenza certa, o verità, in antitesi con *doxa*, conoscenza soggettiva, o opinione.

Va subito detto che attorno al termine «epistemologia» non vi è unità di simpatie. C'è chi lo considera ingombrante e ne preferisce altri.

In italiano la tradizione filosofica ci consegna sostanzialmente quattro termini che indicano, più o meno, la stessa disciplina:

Epistemologia

(molto usato in Inghilterra)

Gnoseologia

(più raro, usato prevalentemente in Francia)

Teoria della Conoscenza

(proposto da Abbagnano come il termine più chiaro¹)

¹Abbagnano N., *Dizionario di filosofia*, Utet, Torino, 2° ed., 1971.

Filosofia della scienza (termine più recente)

Possiamo individuare dietro a queste parole la questione comune dell'elaborazione di **una teoria che sostenga e giustifichi la validità delle nostre conoscenze**.

Ciò che conosco è vero? Oppure è parzialmente (o totalmente) distorto da qualcosa? Questo qualcosa possono essere i nostri sensi, così inesatti, o i nostri ideali, o i nostri pregiudizi.

Se io dico «questa casa è azzurra», posso trovare tutti d'accordo con me. Ma mi può capitare che qualcuno avanzi il dubbio che sia blu e non azzurra. Del resto, sappiamo tutti come i nostri sensi (tutti e cinque, non solo la vista) ci possano ingannare. E se passo a dire «questa casa è bella», la probabilità di trovare persone in disaccordo aumenta. Questa probabilità aumenta ulteriormente se mi avventuro nei terreni degli ideali, della morale, ecc., affermando cose del tipo: «non è giusto che questa casa costi così cara», oppure: «bisognerebbe dare case gratuite a tutti gli immigrati».

Tra due persone che non sono d'accordo su una affermazione di questo tipo, dove sta la verità? Chi ha ragione? È possibile stabilire quale delle due è coerente con le idee più giuste? Ma «più giuste» secondo che cosa (secondo una religione, un'ideologia o una teoria scientifica, ecc.)? Oppure è possibile stabilire quale delle due sta usando il metodo di analisi più corretto?

Ecco: occuparsi di epistemologia significa andare a cercare perché non siamo d'accordo su certe cose e magari sperare d'imparare qualcosa in merito alla possibilità di trovare punti comuni di accordo o (più recentemente) in merito alla capacità di rispettare chi non è d'accordo con noi.

Ma non è solo questo: al di là del problema di metterci d'accordo, possono sorgere altre domande. Per tornare al caso dei nostri sensi, e prendendo solo in considerazione la vista, parlare di epistemologia significa anche chiedersi qual è esattamente la relazione tra ciò che pensiamo di vedere e ciò che c'è realmente. C'è veramente la casa azzurra? Il buon senso mi dice di sì, ma come posso esserne certo? Come posso essere sicuro di non stare sognando? E quando chiudo gli occhi, come posso essere certo che la casa sia ancora lì?

E conoscere implica agire. Sono passati relativamente pochi anni tra il giorno in cui l'uomo ha inventato la ruota e quello in cui è andato sulla Luna. Le conoscenze che ha accumulato si sono tradotte in tecniche e in conseguenze pratiche per tutti noi. L'epistemologia è dunque anche il luogo ove ci si interroga sui metodi che l'uomo ha utilizzato e utilizza per conoscere e per tradurre le conoscenze in pratica.

Va però detto subito che questi sono problemi di base del pensiero ad iniziare dall'antichità, problemi che nacquero ben prima che fosse coniato il termine epistemologia.

Infatti, tutto il pensiero filosofico è ricerca di episteme: lo dimostra la scelta stessa del termine «filosofia», che letteralmente significa amore per la saggezza (*sofia*), dove per saggezza, ci dice Cartesio (rifacendosi agli antichi Greci), si intende la «perfetta conoscenza di tutte le cose che un uomo può conoscere»².

Sotto questo aspetto della ricerca della vera conoscenza, della speranza di poter capire che cos'è e dove sta la verità, potremmo dire che vi fu fin da subito nell'Umanità una concorrenza senza esclusione di colpi tra filosofia e religione: una lotta a chi più efficacemente rispondeva alle domande eterne dell'uomo, al problema di trovare verità definitive in grado di guidarci nel difficile transito terrestre.

Se la religione propone risposte per fede, la filosofia propone risposte per ragione, ma entrambe ricercano e riaffermano incessantemente i fondamenti di validità di tali risposte. Mentre nella religione il fondamento è la «rivelazione», ovvero la comunicazione della verità da parte della divinità, nella filosofia tale fondamento è la dimostrazione della correttezza metodologica, della razionalità del metodo di ricerca, della coerenza del ragionamento: in una parola, tale dimostrazione (o la sua ricerca) è l'epistemologia.

Ma, dopo secoli di battaglia tra le filosofie e le religioni per accaparrarsi il monopolio della verità, tra il 1500 e il 1600 accaddero in Europa fatti inauditi, che mutarono radicalmente il panorama: noi identifichiamo oggi quei fatti con la comparsa della scienza in senso moderno.

Le filosofie e le religioni si trovarono quasi improvvisamente di fronte ad un terzo contendente; un'altra via alla conoscenza andava prendendo piede, dimostrando la propria validità a suon di successi pragmatici: l'applicabilità delle teorie scientifiche si traduceva in tecnica e questa in concreti miglioramenti della qualità della vita delle persone, grazie ad invenzioni come medicine, nuovi sistemi di trasporto, nuovi prodotti, ecc.

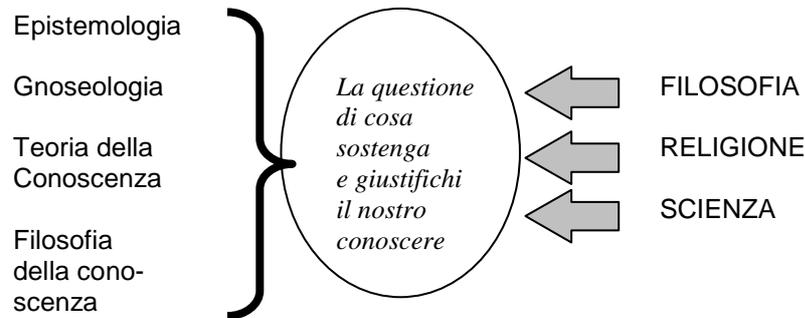
Questi fatti sembrarono colpire più la filosofia della religione (che reagì piuttosto con l'arroccamento su posizioni di difesa: Galileo è stato «riabilitato» dalla Chiesa cattolica solo alcuni anni fa)³, ed una buona ragione esiste: proprio un grande filosofo come Platone aveva dato (nell'Eutidemo) una definizione della filosofia come scienza «pratica», orientata al vantag-

² Descartes R., Prefazione ai *Principia Philosophiae*, ed. or. 1644, tr. it. in *Opere filosofiche*, Laterza, Roma, 7a ed. 1999.

³ Va detto che, nei secoli successivi e soprattutto nel nostro, la religione cristiana ha percorso, specialmente nell'area protestante, una parabola che ha portato alcuni teologi come Bonhoeffer e Pannenberg a fare i conti con gli approcci scientifici e la loro applicabilità alla teologia. Riprenderò l'accento a questa evoluzione nel prossimo capitolo.

gio dell'uomo. Egli osservava che a nulla sarebbero servite le speculazioni, le ricerche o le scoperte, se esse non si fossero tradotte in vantaggi pratici per la vita quotidiana degli uomini. E, millenovecento anni più tardi, questa efficacia pragmatica stava incominciando a dimostrarla proprio la scienza, non la filosofia!

Per questo molti filosofi attuarono, tra il XVI e il XVII secolo, un'operazione che con il linguaggio odierno del marketing potremmo definire di vero e proprio «riposizionamento»⁴: se la filosofia non era più sede privilegiata della verità, poteva però rimanere sede del dibattito e delle soluzioni in materia di definizione di **quali sono le condizioni metodologiche sulla base delle quali un procedimento di ricerca e scoperta scientifica si può definire corretto**. Nasce la filosofia della scienza e l'epistemologia diviene lo studio dei metodi della scienza, delle condizioni di validità dei procedimenti scientifici.



Accanto a questo filone di utilizzazione della parola epistemologia, nell'Ottocento si incominciò ad utilizzare frequentemente lo stesso termine (insieme a quello di teoria della conoscenza) per indicare uno specifico problema che fu oggetto di dibattito nell'ambito del pensiero dell'idealismo (in un certo senso contrapposibile al materialismo), anche se la sua nascita come questione risale ai secoli precedenti: si tratta del problema della realtà delle cose, dell'esistenza della cosa in sé. Posso sintetizzare il problema in una domanda: le cose che vedo, che sento attorno a me (gli oggetti, le persone, il tempo che passa) esistono veramente? Come avete visto, la domanda deriva abbastanza logicamente dall'esempio che ho fatto prima circa la casa azzurra o blu. Infatti, se le nostre percezioni sono spesso diverse da persona a persona, questo vuol dire che non esiste una «oggettività», che queste percezioni sono «soggettive». Ma **quanto** soggettive? In verità, non

⁴ Nel marketing si intende per riposizionamento la collocazione di un prodotto (o di un marchio o di un'intera azienda) su un nuovo mercato, o la sua presentazione in una veste o su una fascia nuova dello stesso mercato.

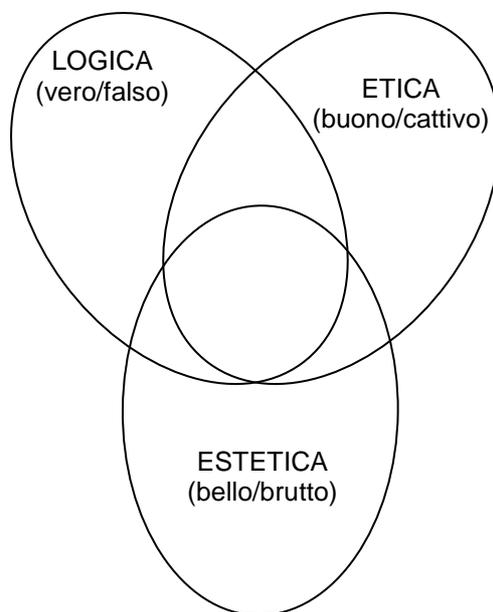
abbiamo nessuna ragione per escludere l'ipotesi-limite: che il mondo attorno a noi non esista, che sia una nostra totale rappresentazione. Forse noi siamo fatti della stessa materia di cui sono fatti i sogni, come dice Shakespeare nel *Riccardo III*? Dedicherò il capitolo 5 a questo problema non da poco.

Infine, è possibile definire le questioni di cui ho parlato fino ad ora come la questione degli occhiali che abbiamo sul naso quando osserviamo il mondo. A seconda di quali occhiali indossiamo, possiamo vedere cose diverse. E una faccenda non da poco riguarda il fatto se questi occhiali ce li troviamo o li possiamo scegliere, se siamo o no consapevoli che li possiamo cambiare, e se siamo in grado di cambiarli.

Quali sono questi occhiali?

Se esiste un ottico da cui comprarli, credo che quest'ottico abbia almeno tre diversi cassetti nei quali, ordinatamente, conservare tre tipi di occhiali diversi. Nel primo cassetto, troviamo quelli che riguardano il modo con cui conosciamo, i metodi con cui ragiona la nostra mente, i programmi con cui facciamo ricerca scientifica, la prospettiva con cui ci poniamo in rapporto con la realtà, i sistemi con cui apprendiamo, ecc.: questo cassetto ha un'etichetta su cui c'è scritto «epistemologia» o, se il nostro strano ottico vuole usare un termine più generale, «logica».

Ma esso non è che uno dei tre importanti cassetti del nostro ottico. Gli altri due sono quello dell'«estetica» e dell'«etica».



Io, comunque, non vorrei essere nei panni di quell'ottico nel momento in cui deve decidere in quale cassetto riporre un paio di occhiali. Infatti, le tre categorie non sono perfettamente separate ed esclusive tra di loro. Al contrario, esse hanno grosse aree di sovrapposizione. Ad esempio, mi capita spesso di trovare bellezza nella bontà, di osservare che un certo comportamento, che io considero etico, ha una sua profonda bellezza. Questo vuol dire che gli occhiali che in quel momento uso hanno sia una componente etica sia una estetica.

Un'altra sovrapposizione che vivo intensamente è quella tra logica ed etica. Ad esempio, se scegliamo di aderire a sistemi molto rigidi di affermazione della verità, se siamo molto convinti della validità dei nostri sistemi logici, questo può in taluni casi implicare una limitata disponibilità, una bassa accoglienza verso chi la pensa in modo diverso da noi. E questa questione della disponibilità e dell'accoglienza, del rispetto verso la diversità è una questione tipicamente etica. Questo significa che gli occhiali logici hanno spesso una forte «gradazione» etica.

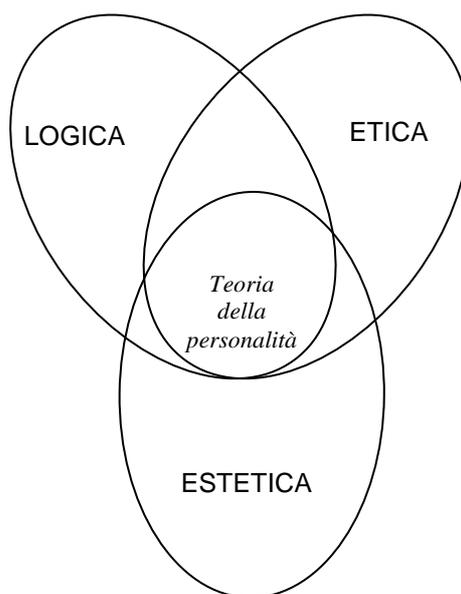
2. Nel mondo del lavoro: logica, etica ed estetica

Casomai qualcuno, a questo punto, incominciasse a pensare che queste siano solo questioni di sistematizzazione teorica, come esempio del contrario faccio notare che queste tre discipline sono anche tre possibili variabili fondamentali con le quali si può impostare l'**analisi psicologica** di un individuo (ad esempio dello sviluppo in pedagogia) e l'**analisi sociologica** di una società o di un gruppo (ad esempio le variabili di funzionamento della sua dinamica).

Del caso dell'analisi pedagogica abbiamo un bell'esempio applicativo in questi tempi di grande presenza della televisione nelle nostre case. I bambini passano un tempo sempre maggiore di fronte al piccolo schermo: si stanno delineando nuovi bisogni analitici per valutare se questo sia opportuno o no, e fino a che livello la televisione può essere considerata non dannosa. E in questo problema la tripartizione filosofica tra logica, etica ed estetica ci sorregge. Abbiamo notato, infatti, che bambini molto stimolati dalle informazioni sono bambini «più svegli»; e la televisione è un vero bombardamento di stimoli; dunque ci possiamo attendere che bambini che passano molto tempo davanti alla televisione siano bambini «svegli»: e incominciamo a notare che è proprio così. La stessa dinamica si presenta con i computer e i videogame, attualmente, e probabilmente si svilupperà un ragionamento analogo quando avremo più dati e più casi in merito alla navi-

gazione nelle reti informatiche (Internet prima di tutto, naturalmente) e negli ipertesti. Ma a cosa corrisponde questo essere «svegli»? Cosa si cela dietro a questo ambiguo termine del nostro linguaggio quotidiano? E' molto probabile che attenga ad effetti positivi nella sfera della *logica*, ovvero alla capacità che questi bambini dimostrano di effettuare ragionamenti e rappresentarli con un'avanzata gestione del linguaggio. Ma non è detto che gli effetti della televisione siano altrettanto positivi nella sfera dell'*eti-ca* e dell'*estetica*, ovvero in altre aree dell'intelligenza umana che non riguardano le capacità alfanumeriche (tipicamente misurate dai test Qi), ma le capacità relazionali, emozionali, artistiche (altrettanto importanti nella vita).

Un esempio per l'etica penso possa bastare: la televisione e i videogame probabilmente non aiuteranno mai a sufficienza i bambini nella complessa e faticosa impresa di distinguere il bene dal male. Anzi, l'ampia silloge di cazzotti, aggressioni e sparatorie dalle quali gli eroi escono sempre indenni può essere la spiegazione del comportamento di quel bambino che, dopo avere sparato al fratellino con la pistola del papà, si stupiva del fatto che non si rialzasse...



Chi può insegnare il bello e il buono a un bambino? Solo i genitori. Solo altri esseri umani presenti di persona con i propri stili di comportamento e con il proprio affetto. Solo loro, ad esempio, possono insegnargli quel «senso del ritmo», quella sensibilità per la scansione tra il parlare e l'ascoltare, che stanno alla base della nostra capacità di dialogare. E il dia-

logo è la base dell'etica (c'è chi parla di «etica della comunicazione»⁵; io penso che prima di tutto ci sia un'etica *nella* comunicazione: è la capacità di dialogare e argomentare con persone che hanno opinioni diverse dalle mie senza cadere nel conflitto).

Nell'analisi sociologica ed economica di un'organizzazione produttiva possiamo utilizzare le tre categorie in modo altrettanto efficace.

Un esempio concreto è l'utilizzazione di un allargamento di prospettiva rispetto alla questione della produttività. È un allargamento che sto praticando già da alcuni anni nei corsi di formazione in cui affrontiamo la questione dell'efficienza e dell'efficacia delle organizzazioni.

La mia tesi è questa: che la tradizionale visione della produttività aziendale è limitata e che la tripartizione logica/etica/estetica ci può aiutare ad allargarla per cogliere importanti aspetti attualmente lasciati in ombra.

L'obiettivo della produttività e la sua misurazione hanno interessato gli imprenditori e i consulenti aziendali fin dagli inizi della rivoluzione industriale. I primi a riflettere su questo tema furono Taylor⁶ e i suoi discepoli, che in sostanza identificarono la produttività con l'**efficienza**, intesa come ricerca del migliore rapporto tra prodotto e risorse impiegate. Si tratta di una prospettiva di forte stampo ingegneristico, largamente usata in ambiente industriale. Ad esempio, il rapporto può essere quello tra la quantità di automobili prodotte e la quantità di risorse (forza lavoro, materie prime, energia, macchinari, ecc.) impiegate per produrle. Quanto più questo rapporto è alto, tanto più la nostra azienda è efficiente.

Un allargamento della visione ha presto introdotto, talvolta in complemento e talvolta in antitesi con l'efficienza, il concetto di **efficacia**, relativo alla capacità, che un sistema aziendale ha, di conseguire gli obiettivi che si pone, anche a fronte di variazioni tecnico-sociali. Se il mio obiettivo è quello di produrre automobili (ma è meglio dire: delle buone automobili, delle automobili che incontrino il gusto e i bisogni della clientela), sono efficace quando riesco a farlo, anche superando «intoppi» che posso trovare sulla mia strada (variazioni tecniche, come l'interruzione della fornitura di energia elettrica o la rottura di un impianto; variazioni sociali, come le dimissioni di persone-chiave, una diminuzione della motivazione dei lavoratori, una nuova legislazione, ecc.). Questo concetto di efficacia si presenta più raffinato rispetto a quello di efficienza; storicamente è nato assai più di recente, con l'idea di sistema aperto nell'analisi aziendale: concepire l'azienda co-

⁵ Ad esempio, K. O. Apel e J. Habermas.

⁶ Taylor F. W., *L'organizzazione scientifica del lavoro*, ed. or. 1903-1912, ed. it. Angeli, Milano, 1972.

me un sistema aperto (nella concezione tipica del Tavistok Institute⁷ vista come un sistema artificiale di trasformazione di input in output secondo un modello cibernetico) implica postulare che obiettivo dell'azienda diviene quello di mantenere una costanza dell'output a fronte di continue ed imprevedibili variazioni dell'input. Inoltre, ad una pura quantificazione economica si sostituisce una accezione più articolata (non solo quantitativa ma anche qualitativa) attorno al concetto di raggiungimento degli obiettivi. Si può dire che il concetto di efficacia è molto vicino a quello di elasticità (sul fronte interno dell'organizzazione) e di qualità del prodotto (sul fronte esterno dei risultati ottenuti dall'organizzazione e venduti).

È inoltre evidente che l'interessante caratteristica di questo approccio alla produttività diviene quella della difficoltà concettuale di coniugare i due obiettivi, non immediatamente coerenti tra loro da un punto di vista organizzativo: infatti, aumentare l'efficienza può voler dire peggiorare l'efficacia. Ad esempio, lo sportello anagrafico di un comune può avere come indicatore di efficienza il rapporto tra il numero di certificazioni che si effettuano e il numero di addetti agli sportelli. Ma deve avere come indicatore di efficacia il grado di soddisfazione dell'utenza (che sarà dato da valutazioni in merito a molte variabili; qui prendiamone una sola: il tempo di coda, di attesa). È evidente che l'ideale, per massimizzare l'efficacia, sarebbe quello di aumentare gli sportelli aperti e assumere più addetti. Ma questo peggiorerebbe l'efficienza.

Tale difficoltà di conciliazione sposta la progettazione dal terreno dei modelli assoluti a quello della razionalità limitata, dall'area dei facili schematismi a quella della necessità di operare, volta a volta, scelte strategiche tra priorità diverse.

Ecco: la maggior parte della letteratura e della strumentazione operativa dell'organizzazione aziendale fa riferimento a queste due variabili della produttività. Esse costituiscono l'ultima *chance* della logica razionalistica, nella sua più recente versione dell'approccio sistemico, che osserva che le dimensioni della produttività sono *almeno* due (efficienza e efficacia).

⁷ Negli anni '50 e '60 il Tavistok Institute di Londra fu un punto di riferimento fondamentale per l'applicazione della teoria dei sistemi alle analisi organizzative. Autori diversi (come F. Emery, E. Trist, T. Burns, G.M. Stalker, J. Woodward, E. Jacques, W. Brown, ecc.) elaborarono riflessioni attorno a concetti comuni, quali quelli che concepivano l'organizzazione come sistema socio-tecnico e come sistema aperto. Tra i testi tradotti in Italia, di T. Burns e G.M. Stalker si può ricordare *Direzione aziendale e innovazione*, ed. or. Londra 1961, ed. it. Angeli, Milano, 1974. Della signora J. Woodward è tradotto *L'organizzazione industriale, teoria e pratica*, ed. or. Oxford 1965, ed. it. Rosenberg & Sellier, Torino, 1975. Un testo tradotto interessante che si colloca in questo filone, ma di autori statunitensi è quello J.W. Lorsch, *Come organizzare le aziende per affrontare i cambiamenti*, ed. or. Londra 1965, ed. it. Angeli, Milano, 1973. Statunitense è anche J. Thompson, *L'azione organizzativa*, ed. or. New York 1967, ed. it. Isedi, Torino, 1991.

Di recente, le più raffinate logiche di molti studiosi, tra i quali possiamo in Italia citare Butera⁸ e Gallino⁹, hanno portato ad affiancare a questi due fattori di forte prospettiva aziendalistica un terzo fattore della produttività di prospettiva più legata al vissuto lavorativo: si tratta della **qualità della vita di lavoro**, ovvero della capacità che l'azienda ha o non ha di dare risposta ai bisogni ed alle aspettative del personale in termini di aspetti quali l'ergonomia, la complessità dei compiti e ruoli attribuiti, l'autonomia, il controllo.

Ecco allora che, nel momento in cui deve progettare o studiare il lavoro di un ufficio, l'esperto incomincia ad incasellare – più o meno consapevolmente – gli obiettivi del miglioramento in uno schema che riassume il concetto di produttività in tre grandi categorie.

Di recente, poi, la grande avventura della «qualità» ha portato molti a porre grande enfasi su questo aspetto codificato in Europa dalle normative della serie UNI- EN- ISO 9000. Dal mio punto di vista, la qualità non è una novità metodologica, ma terminologica: sotto questo *slogan* efficace si ricomprende molta parte dell'efficienza ingegneristica e dell'efficacia sistemica. Questo è talmente vero che oggi possiamo parlare di:

- ◆ qualità dell'output (qualità del prodotto o del servizio);
- ◆ qualità della vita di lavoro;
- ◆ qualità del sistema produttivo nel suo complesso.

Sinteticamente, dunque, la situazione delle analisi e dei miglioramenti nelle aziende sembrano agire oggi su alcuni o su tutti gli obiettivi che sono raccolti nella figura che segue.

EFFICIENZA

EFFICACIA

QUALITÀ



del prodotto o del servizio

del sistema

QUALITÀ DELLA VITA DI LAVORO

A questo punto è evidente che, se questi sono gli obiettivi aziendali che governano le scelte dei manager, degli analisti, dei progettisti dell'organiz-

⁸ F. Butera, *L'orologio e l'organismo*, Angeli, Milano, 1984.

⁹ L. Gallino, *Informatica e qualità del lavoro*, Einaudi, Torino, 1983.

zazione, occorre dire che in una prospettiva filosofica questa loro elencazione è una fotografia dettagliata ma parziale.

Essa rientra completamente nell'area della logica, e lo sforzo di questo mio libro è quello di andare a cogliere stimoli dalle riflessioni epistemologiche per allargare i contenuti di quest'area.

Ma poi ci sono altre due aree che non vengono quasi prese in considerazione: quelle dell'etica e dell'estetica. Esse, tuttavia, sono fortemente interrelate con quella della logica e non tenerle in conto può generare pericoli e paradossi.

Facciamo un esempio. Se si assegna un tipico obiettivo di efficacia ad un capo area vendite, che è quello di raggiungere un certo livello di fatturato (*budget*) per il prossimo anno, si sta correttamente orientando quella persona e tutta la forza di vendita che coordina verso un traguardo che sta a cuore all'azienda. La tradizione delle analisi su questo tipo di obiettivi si è arrovellata sull'opportunità o meno di inserire in un budget di questo genere elementi di efficienza (ad esempio: non solo il fatturato, ma la differenza tra i ricavi ottenuti e i costi sostenuti per ottenerli). Nel complesso queste sono discussioni attinenti alla *logica* di funzionamento dell'organizzazione.

Ma di recente ha incominciato a comparire sempre più, sulla scena delle vendite, una serie di considerazioni legate ad altre variabili, quali la soddisfazione del cliente, la capacità di rispondere ai suoi reali bisogni, l'assistenza post-vendita, ecc. Molte di queste considerazioni sono ben note a chi è tradizionalmente un buon venditore, ma sono state di recente codificate in modo formale nelle riflessioni della qualità. Siamo ancora nella logica, poiché questi obiettivi sono tradotti in procedure di budget, in manuali della qualità, in direttive strategiche, ecc.

Tuttavia, essi sono anche qualcosa di più: incominciano ad essere un ragionamento non solo su ciò che si fa per raggiungere un obiettivo, ma anche sul *come* lo si fa, rispetto a quali valori. Si fa strada, cioè, in questo semplice esempio come in mille altri possibili, un ragionamento di tipo *etico*.

Il capo area vendite di cui si è detto potrebbe trovare qualche metodo molto efficace per raggiungere il budget nell'area dell'illegalità o dell'immoralità (ad esempio, pagando tangenti nel settore pubblico o «ungendo ruote» nel settore privato, oppure vendendo prodotti di bassissima qualità, o sfruttando mano d'opera di basso costo in paesi esteri).

Fin dove la logica della produttività (efficienza ed efficacia) può essere considerata prescindendo dall'etica?

Se qualcuno non fosse convinto o pensasse che questo è un ragionamento giusto ma ideale (o ideologico), vorrei ricordare che molte aziende stanno scoprendo che la produttività senza etica forse determina vantaggi nel breve periodo (si vende di più, si paga di meno), ma svantaggi nel lungo

(per continuare con i pochi esempi che abbiamo fatto, si può trattare di perdite economiche quando un magistrato emette una condanna, di perdite di immagine quando la televisione denuncia sfruttamenti, di vere e proprie perdite di clienti quando si scopre che i prodotti sono di bassa qualità e durano poco).

Un altro esempio che si può fare in merito all'importanza di affiancare la riflessione sulla produttività logica con una sull'etica attiene alla situazione di enti e aziende pubbliche. Ad esempio, nella sanità le ristrettezze di bilancio hanno portato in questi ultimi anni ad inserire nelle procedure gestionali una grande attenzione ai dati di efficienza: le dotazioni organiche vengono formulate sulla base del calcolo dei «carichi di lavoro», le prestazioni vengono finanziate sulla base dei «*diagnosis related groups*» (d.r.g.). Ma questi strumenti possono generare effetti distorti, se non si bilancia il ragionamento di produttività con una riflessione etica. I d.r.g., per prendere un caso specifico, sono un modo che la sanità italiana ha copiato dal mondo anglosassone per risolvere un problema annoso. Prima della loro introduzione, le aziende sanitarie e gli ospedali venivano finanziati con il metodo «a pie' di lista»: questo significava, sostanzialmente, che le Regioni, alla fine dell'anno finanziario, pagavano alle aziende sanitarie e agli ospedali quanto esse avevano speso per produrre servizi ai cittadini. Ma era evidente che questo sistema non era in grado di stimolare queste organizzazioni verso logiche di efficienza (c'erano molti correttivi, ma in linea di massima le (allora) Usl e gli ospedali potevano stare tranquilli del fatto che, alla fine, i bilanci si sarebbero chiusi in pareggio; un direttore poteva tenere in piedi strutture con molti costi e pochissimi pazienti). Allora si è deciso di usare il metodo dei d.r.g.: essi si basano su una elencazione dei tipi di interventi che una struttura sanitaria può operare (un'appendicectomia, una protesi ortopedica, ecc.), nella quale ad ogni intervento è riconosciuto un valore economico. Alla fine dell'anno, l'azienda sanitaria pubblica sarà pagata dalla Regione sulla base del numero di interventi fatti, moltiplicati per il loro valore economico. È un sistema che avvicina il funzionamento di queste aziende ad un sistema di mercato, anche se non sono gli utenti a pagare direttamente (a parte la famosa quota rappresentata dal «ticket»). L'idea è buona, perché inserisce in pieno la logica dell'efficienza, dell'efficacia, della soddisfazione del cliente: più clienti, più prestazioni, più soldi, più addetti, e viceversa. Ma stiamo incominciando anche a scoprire l'altro lato della medaglia. Le prestazioni sono molte, spesso simili, e dipendono dalle diagnosi e dalle prescrizioni dei medici; allora, può presentarsi una tentazione: quella di diagnosticare patologie e prescrivere interventi che non sono quelli «giusti» ma che, pur essendo simili o confondibili (le diagnosi e le terapie sono ancora una tipica area in cui la scelta del medico non può essere discriminata dalla certezza assoluta), abbiano un valore economico maggiore.

Spostare le diagnosi e gli interventi su d.r.g. con valore economico maggiore significa effettuare una truffa, ma la questione non è semplice: nessun medico si arricchisce personalmente, facendo questo. Inoltre, talvolta le differenze tra una diagnosi ed un'altra sono, come detto, sottili e inopinabili. Infine, questo spostamento significa avere più risorse economiche per pagare più addetti (salvaguardia di posti di lavoro) e per tenere aperti reparti che magari rischierebbero di chiudere (garanzia di servizi presenti sul territorio: proprio nei giorni in cui sto scrivendo queste righe ha fatto doloroso scalpore sui giornali il caso di una donna nella provincia di Roma che ha visto il suo piccolo bambino morirle tra le braccia perché non è riuscita a raggiungere in tempo un pronto soccorso troppo lontano). Queste sono questioni complesse, che non possono essere affrontate solo sul terreno dell'efficienza: una discussione etica attorno ad esse è necessaria.

Molta più strada si può fare, naturalmente, nella direzione dell'etica. Non essendo però l'etica l'obiettivo di questo libro, permettetemi solo di fare due riferimenti che mi sembrano stimolanti e urgenti:

- parlare di etica nel mondo del lavoro è addirittura un obbligo, in una nazione come la nostra che ha vissuto la pagina storica di Tangentopoli;
- l'etica di cui parlo è qualcosa di molto più ampio della tradizionale deontologia, termine spesso usato da Ordini professionali e associazioni di categoria per difendere interessi specifici o posizioni dominanti sui mercati.

Nella figura che segue ho provato a sintetizzare la situazione.

