

AMARE E RECIPROCIÀ NELL'EDC

Luigino Bruni
Napoli, 3 giugno 2005

Le cose più belle della vita sono, al tempo stesso, faccende di amore e faccende di reciprocità: basta pensare alla famiglia, all'amicizia, all'amore, alla festa. In particolare, nel Cristianesimo parlare di amore significa parlare di reciprocità, perché il cuore stesso, la "perla del vangelo", è il comandamento nuovo dell'amore reciproco.

Ed è per questo che la reciprocità è una parola-chiave dell'EdC.

La domanda alla quale oggi vorrei cercare di rispondere è la seguente: *quanti tipi* di reciprocità vive l'EdC? A mio parere sono tre le principali forme di reciprocità presenti nell'EdC, tutte importanti, ma l'ultima indispensabile perché ha a che fare con la tipica forma di amore che Gesù ha portato sulla terra, l'agape.

1. La reciprocità-contratto

Una prima forma di reciprocità è quella che l'economia tradizionalmente conosce, sia come teoria che come pratica: quella prevista dal contratto, il principale strumento dell'economia di mercato. Il contratto, infatti, nella sua struttura di base è caratterizzato dalla bi-direzionalità: si dà e si riceve, tra A e B c'è uno scambio di valori equivalenti; c'è, quindi, una *certa* reciprocità, che possiamo rappresentare nel modo seguente:

$$A \leftrightarrow B$$

La prestazione di A verso B richiede necessariamente e logicamente la prestazione, di eguale valore, di B verso A: se B non "reciproca", A non esegue la sua prestazione, e se l'ha già eseguita può adire l'azione giudiziaria di fronte all'inadempnienza della controparte – ecco perché il contratto funziona solo all'interno di una società *civile* (con giudici non corrotti e leggi efficaci).

Le caratteristiche di questa forma di reciprocità tipica del contratto sono dunque le seguenti:

- a) *Bi-direzionalità* (la mia prestazione esige la tua nei miei confronti, e viceversa)
- b) *Condizionalità* (la mia prestazione è condizionale alla tua).
- c) *Equivalenza* (le prestazioni debbono essere stimate di valore equivalente, una equivalenza oggettiva, normalmente misurata col metro monetario).

E' una reciprocità, questa, che non richiede necessariamente benevolenza e gratuità: bastano gli incentivi, le giuste istituzioni, buone leggi e giudici non corrotti che le fanno applicare. Questa forma di reciprocità ha però bisogno di *civiltà*: nella giungla non può realizzarsi, perché c'è bisogno di cultura civile e di istituzioni adeguate. La reciprocità del contratto è una conquista della civiltà, che consente a persone non legate da vincoli di sangue, di etnia, di clan, di poter intrattenere, se lo vogliono, e quindi liberamente, una relazione che spesso è mutuamente vantaggiosa.

2. La reciprocità genuina

Oltre alla reciprocità del contratto, anche in economia si può sperimentare una seconda forma di reciprocità, che possiamo chiamare "reciprocità genuina". Nessuno infatti negherebbe che anche nelle faccende economiche ci può essere posto per un tipo di reciprocità diversa da quella del contratto. E' quella che troviamo più spesso in tante forme di economia sociale, nel volontariato, ma anche nei gruppi di lavoro, e in molte dinamiche delle organizzazioni.

Quali sono allora le differenze più significative tra la reciprocità del contratto e la reciprocità "genuina"? Ne indico tre.

- a) Come nel contratto, anche nella reciprocità genuina abbiamo una bi-direzionalità, ma i due trasferimenti (di A verso B e di B verso A) *sono indipendenti e liberi*. La bidirezionalità è però un elemento

importante in ogni forma di reciprocità genuina: se infatti non c'è la risposta di chi riceve un atto di gratuità il rapporto di (apparente) gratuità potrebbe celare, e spesso cela, un rapporto di potere e di dominio sull'altro, anche attraverso forme di dono-senza-reciprocità. Nella reciprocità genuina, invece, il rapporto che si crea tra le parti è il fine primo della reciprocità stessa: il "bene relazionale" che si viene a creare nella relazione di reciprocità è il principale motivo della relazione di reciprocità genuina.

b) Inoltre la logica della reciprocità non è né condizionale (come nel contratto) né puramente incondizionale (come nel terzo tipo che vedremo), poiché se è vero che la prestazione dell'altro non è pre-condizione della mia (in questo senso la mia azione è espressione di gratuità), al tempo stesso senza la sua risposta non sperimento la reciprocità: l'altro prima o poi deve rispondere perché il rapporto vada avanti. E', questa, una logica che il sociologo francese A. Caillé ha chiamato, con una espressione volutamente paradossale e suggestiva, "incondizionalità-condizionale". Questa reciprocità, quindi, non è quella del contratto ma ... richiede la risposta dell'altro. L'apertura all'altro deve avere un elemento di gratuità ex-ante, non condizionale, ma per la continuazione del rapporto nel tempo, perché la comunione sia reale, è necessaria anche la parte dell'altro, che deve porsi in un atteggiamento di risposta, di reciprocità. Pensiamo, per fare un esempio, alla logica di reciprocità che muove molti volontari: sono persone che donano il loro tempo senza porre all'inizio la condizione di essere contraccambiati (ad esempio con stima e attenzione), ma se prima o poi questo elemento di risposta non c'è, lo stesso volontario entra in crisi e può anche interrompere la sua attività.

c) Infine, una terza caratteristica della reciprocità genuina è che lo scambio non è di valori equivalenti in "quantità" o oggettivamente: in certi casi (come quello dei volontari sopra esaminato) anche un semplice "grazie" può essere considerato una risposta reciprocante a fronte di un trasferimento di ben altro "valore oggettivo". L'importante è che ci senta su di un piano di eguaglianza, perché senza *uguaglianza sostanziale non c'è reciprocità*.

Il paradigma di questo secondo tipo di reciprocità è l'amicizia, quella che Aristotele e i greci chiamavano "philia".

Con il Cristianesimo, però, alle due forme di reciprocità già conosciute dal mondo antico, si è aggiunta una nuova e tutta originale forma di amore-reciprocità: l'agape.

3. La reciprocità non-condizionale dell'agape

Nell'EdC dovrebbe esistere anche una terza forma di amore-reciprocità, quella tipica dell'agape. Questa ha il suo specifico proprio nell'essere una *reciprocità-incondizionale*. La comunione, infatti, può essere anche intesa come un tipo particolare di reciprocità, o come un modo particolare di intenderla. Essa non è, ovviamente, la reciprocità tipica del contratto né soltanto la reciprocità "genuina" dell'amicizia, come l'abbiamo appena descritta (anche se ne condivide molti elementi).

Dove si trova allora lo specifico di questa ultima forma di reciprocità?

a) Apertura: amare tutti. Una prima caratteristica tipica della reciprocità-comunione, non necessariamente presente neanche nella reciprocità-genuina è la *transitività* o *apertura*. Con questa espressione intendo dire che la risposta dell'altro, l'atteggiamento reciprocante, in questa forma di reciprocità può anche non essere indirizzata verso colui che ha scatenato la reazione di reciprocità, ma anche verso un terzo. In altre parole, A che pone in essere un atto di gratuità nei confronti di B fa un'esperienza di reciprocità non solo se B risponde nei suoi confronti, ma anche se B reciproca nei confronti di C:

$$A \rightarrow B \rightarrow C$$

Un altro modo di descrivere la transitività è il seguente:

$$A \Leftrightarrow B \rightarrow C \Leftrightarrow D$$

La reciprocità vissuta tra A e B genera altre forme di reciprocità (tra C e D), come vedremo tra poco con un esempio.

E' l'apertura che rende la comunione qualcosa di sostanzialmente diverso da un "incontro di interessi", e che la fa definire un "incontro di gratuità". Sono, queste, dinamiche frequenti nel mondo EdC, dove la struttura di reciprocità è normalmente triadica e dunque aperta. Nell'EdC, infatti, le relazioni sono potenzialmente aperte e transitive: il lavoratore (A) che dona energie e talenti all'impresa (B), può

sperimentare la reciprocità-comunione anche quando il proprietario dell'impresa dona gli utili agli indigenti (C), e magari non gli aumenta lo stipendio; o il proprietario (A) che investe denaro e risorse per formare un dipendente (B), potrà considerare come una esperienza di reciprocità anche il fatto che quel dipendente lasci l'impresa magari per lavorare in una ONG (C). Oppure pensiamo al tipo di reciprocità che si vive con gli indigenti, perché, come detto più volte, è proprio di reciprocità che si tratta. La risposta del "povero" (B) non è necessariamente rivolta verso l'impresa che dona gli utili (A); può essere così, ma non è necessario, e neanche normale. L'impresa sente di vivere la reciprocità-comunione con gli indigenti perché sa che quelle risorse economiche donate loro diventeranno occasioni di altri atti di donazione, e spera che generino una nuova cultura attorno ad essi ($C \Leftrightarrow D$). L'apertura è una condizione importante, perché anche la reciprocità genuina non è necessariamente e per sua natura aperta: anzi, la sua tentazione tipica è proprio la chiusura.

b) *La non-condizionalità*. La *non-condizionalità della reciprocità-agape* ci consente di entrare forse nell'aspetto più intimo e complesso della comunione. La comunione ha bisogno di gratuità. Ciò significa vedere una ricompensa nel comportamento *prima* che nei risultati materiali, significa trovare un senso nel mio donarmi all'altro *prima* che nella risposta dell'altro verso di me. La comunione implica reciprocità, ma la reciprocità tipica della comunione arriva solo se ciascuno è disposto, per la cultura che lo anima, ad agire in certi momenti in modo incondizionale, senza fare i calcoli. E' questa forma di amore-agape, ad esempio, che ci porta ad amare anche il nemico, aspetto assente nella reciprocità-*philia*.

4. Oltre la contrapposizione: "uno solo è l'amore"

L'idea di fondo che vorrei proporre in questa mia nota è che una impresa EdC ha bisogno di *tutte le forme di reciprocità-amore*: quella del contratto, quella genuina, e la reciprocità dell'agape. Non solo l'una non esclude l'altra, ma se manca una di queste forme, o se una prende il sopravvento sulle altre, l'intera EdC entra in crisi. In che senso? La reciprocità-contratto è quella che l'impresa vive nei rapporti con molti fornitori, clienti, con i quali il mutuo vantaggio che il rapporto contrattuale porta con sé è legame sufficiente perché molti rapporti aziendali siano robusti e duraturi. Sono quei contratti che consentono che il rapporto con soggetti di varia cultura, magari opportunisti e strumentali, vada avanti grazie all'esistenza di buoni giudici e buone leggi che fanno sì che la cooperazione vada avanti. Un'impresa, come è quella di EdC, che opera nei mercati normali, non riuscirebbe a sopravvivere se non ci fosse la forma di reciprocità tipica del contratto. Non solo: l'impegno a rispettare i contratti, soprattutto quando è difficile e occorre superare molte tentazioni, può essere un elemento positivo che rafforza le altre forme di reciprocità.

In secondo luogo, l'impresa EdC, ed ogni impresa, ha un estremo bisogno della reciprocità genuina, di amicizia: è questa che si crea tra colleghi di lavoro, nei lavori di squadra, nel rapporto con alcuni clienti o fornitori, soprattutto tra i soci stessi e con i lavoratori. Questa reciprocità genuina è quella che, in certi momenti, fa andare oltre a quanto dovuto in base al contratto, perché ci si sente parte di una realtà che è più di un intreccio di interessi. E' questa una reciprocità non necessariamente aperta né incondizionale, ma essenziale perché la dinamica organizzativa funzioni e duri nel tempo. *L'EdC ha però anche bisogno della terza forma di reciprocità*.

Da ciò segue una considerazione credo di un certo interesse. La comunione è il risultato di scelte individuali dove sono decisivi elementi quali l'etica, l'onesta, la lealtà, la fedeltà, faccende che non sembrano immediatamente "relazionali" perché inerenti la coscienza delle singole persone. Infatti la comunione non è una dinamica di un gruppo indistinto: essa emerge dalle scelte di *persone* che vivono, in certi momenti incondizionalmente, la cultura del dare. Ecco perché la responsabilità e quindi la libertà personale sono componenti essenziali dell'EdC. "Economia di comunione nella libertà", recita il nome completo del progetto, anche per sottolineare che, alla fine, la comunione è una faccenda che coinvolge le libertà di ciascuno dei soggetti coinvolti, e per questo è sempre fragile e da ricostruire ogni mattina. La comunione è l'esperienza di vita sociale più intensa e coinvolgente che possiamo immaginare, ma anche la realtà che più ha bisogno delle scelte libere delle singole persone. Per questo l'altra faccia della comunione, la sua possibilità d'essere, è il *dolore, inteso come la capacità di tollerare che i propri sforzi vengano frustrati dalla non corrispondenza altrui*. E quando in una impresa, ma anche credo in ogni realtà umana, la comunione fiorisce dall'incontro di persone che sanno mettere in gioco tutte se stesse, senza appoggiarsi sugli altri, è allora che si sperimenta quella felicità che sa di cielo, dove si fa presente in mezzo ad una comunità aziendale quel "socio nascosto" che ci svela il senso profondo dell'EdC.

Concludendo, una impresa EdC è tale proprio perché, in alcuni momenti e in alcune scelte, i suoi membri vivono *anche la terza forma di reciprocità*. Un'impresa capitalistica *forse* può vivere solo con la prima forma di reciprocità, le imprese sociali certamente hanno bisogno anche della seconda, le aziende EdC

hanno bisogno delle tre forme di reciprocità, che non solo non si oppongono ma si sostengono e si alimentano l'un l'altra: uno solo è l'amore! Anche se, in certi momenti, le altre due venissero meno, un'impresa EdC rimarrebbe tale se almeno un suo membro avesse viva la terza forma di reciprocità, perché è espressione diretta della "cultura del dare", la cultura tipica dell'EdC. Sono, queste, le scelte che hanno a che fare con la visione di fondo dell'impresa, come l'apertura verso i poveri, la sua tipica "arte della comunione" che ne rappresenta l'invisibile, ma realissimo, codice ideale.

Ma c'è di più: attivando le tre forme di reciprocità nell'EdC si realizza una *contaminazione delle logiche della reciprocità*. In che senso? In una realtà umana dove è presente sia la reciprocità genuina che quella incondizionale, anche il contratto e il mercato si umanizzano, e da "mutuo vantaggio" diventano, o vengono percepiti come, "assistenza reciproca", per dirlo con le parole dell'economista napoletano del Settecento Antonio Genovesi. Il cliente, il fornitore, il finanziatore, il dipendente vengono avvicinati con l'attenzione e la dignità con i quali ci si avvicina ad un amico. E così facendo si immette nell'economia di oggi un germe di cambiamento, di umanizzazione dei rapporti ordinari, se è vero che la comunione, in tutte le sue espressioni di reciprocità, è la vocazione più profonda di ogni persona, dentro e fuori i mercati.