

# LA SFIDA DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE DELL'IMPRESA AL TEMPO DELLA GLOBALIZZAZIONE

Stefano Zamagni

1. Ancora agli inizi degli anni '70, Milton Friedman, cofondatore assieme a George Stigler della celebre Scuola di Chicago, ed entrambi Premi Nobel dell'economia, poteva scrivere: “il vero dovere sociale dell'impresa è ottenere i più elevati profitti (ovviamente in un mercato aperto, corretto e competitivo) producendo così ricchezza e lavoro per tutti nel modo più efficiente possibile”. “The social responsibility of business is to increase its profits”, New York Times, 13 sett. 1970. A sua volta, una tale affermazione era la diretta conseguenza di un pensiero compiuto che Friedman aveva brillantemente esposto in una delle sue opere più note: *Capitalism and Freedom*. E' in tale saggio che si trova l'icastica affermazione: “Vi è una sola responsabilità sociale dell'impresa: aumentare i suoi profitti” (*Capitalism and Freedom*, Chicago, Chicago Univ. Press, 1962, p.133). Il messaggio era chiaro: l'unica legittimazione, etica e sociale ad un tempo, del fare impresa è operare per massimizzare il profitto nel rispetto delle regole del gioco di mercato. Altrettanto chiara era la giustificazione di una proposizione così impegnativa: poiché il profitto è un indicatore sintetico di efficienza (allocativa), massimizzare il profitto significa fare il miglior uso possibile di risorse che sono scarse e quindi operare, in ultima istanza, per il bene comune (creare cioè “ricchezza e lavoro per tutti”). Sotto tali condizioni, catena del valore economico e catena del valore sociale finiscono col coincidere.

Oggi, nel tempo della società post-fordista in cui siamo entrati, nessuno più sottoscriverebbe, a cominciare dallo stesso Friedman, asserti come quelli sopra riportati. Beninteso, la generazione di profitto continua ad essere condizione necessaria, ma non più sufficiente, perché l'impresa possa dirsi legittimata agli occhi della società civile. E' ormai accertato e ampiamente documentabile che la valutazione che il mercato dà di un'impresa dipende anche –e talvolta in buona misura- dalla cosiddetta *corporate social performance*, ossia dalla capacità dell'impresa di realizzare investimenti socialmente responsabili in grado di guadagnarle quella legittimazione sociale di cui l'impresa ha oggi bisogno per competere con successo. Si stima che negli USA, gli investimenti socialmente responsabili abbiano raggiunto il 10% circa di quelli complessivi. Anche l'Europa, soprattutto la Gran Bretagna, si è posta da qualche anno sulla medesima scia, e ciò a partire dalla presa d'atto che le imprese che non investono in asset immateriali (come la reputazione, la congruenza delle azioni rispetto al giudizio etico corrente; il prestigio sociale)

vengono sistematicamente sanzionate dal mercato: vendono di meno; i loro “cervelli” migliori emigrano altrove; i finanziatori pretendono un premio ad hoc per cautelarsi dal rischio reputazione; e così via. Per quali ragioni tutto questo sta avvenendo? Ne indico tre, di natura, per così dire, fondazionale. Si tratta di ragioni che valgono a farci comprendere come quello della *corporate social responsibility*, vale a dire della responsabilità sociale dell’impresa (*rsi*), non sia un fenomeno passeggero legato ad una qualche moda culturale, ma qualcosa di permanente destinato a connotare di sé il comportamento dell’impresa globale nel nostro futuro.

2. La prima ragione ha a che vedere con una vera e propria novità emergente di questa epoca di sviluppo: la responsabilità sociale del consumatore-cittadino. Si tratta del fatto che la figura, ormai superata, del consumatore come ricettore passivo delle proposte che gli vengono dal lato della produzione, va cedendo il passo ad un soggetto che vuole bensì consumare, ma in modo critico. In altro modo, ciò significa che con le sue decisioni di acquisto e, più in generale, con i suoi comportamenti, il consumatore intende contribuire a “costruire” l’offerta di quei beni e servizi di cui fa domanda sul mercato. Non gli basta più il celebrato rapporto qualità-prezzo; vuole sapere *come* quel certo bene è stato prodotto e *se* nel corso della sua produzione l’impresa ha violato, in tutto o in parte, i diritti fondamentali della persona che lavora.

Si prenda il caso, ormai paradigmatico, della multinazionale Nike. Dopo che alcune associazioni di consumatori avevano denunciato lo scandalo del lavoro minorile mal pagato in India e Pakistan, il titolo Nike precipitò dai circa 66 dollari dell’agosto 1997 ai 39 dollari del gennaio 1998, e ciò in conseguenza di una ben orchestrata campagna di boicottaggio. (Esperienze analoghe sono capitate alla Reebok e alla Nestlé. Inoltre, come non ricordare quel che accadde alle imprese che producevano il napalm durante la guerra in Vietnam o a quelle che nel corso degli anni sessanta e settanta sostenevano l’Apartheid in Sudafrica?). Ma v’è di più. Recenti indagini di mercato hanno evidenziato come l’80% dei consumatori europei si dichiara propenso a favorire lo sviluppo di imprese impegnate, in qualche modo e in qualche misura, nel sociale. E il 72% dei consumatori italiani intervistati ha dichiarato che sarebbero propensi a pagare un prezzo più elevato per i beni che acquistano se avessero certezza (e garanzie) che le imprese in gioco si sottopongono alla certificazione sociale (del tipo *Social accountability*, SA 8000) oppure si impegnano in iniziative socialmente rilevanti. (SA8000 è un sistema di responsabilità sociale predisposto, nell’ottobre 1997, dal CEPAA - Council on Economic Priorities Accreditation Agency - un ente non profit americano che, nel 2001, si è trasformato in SAI - Social Accountability International. Il sistema SA8000 viene liberamente scelto dalle imprese per segnalare ai consumatori socialmente responsabili che i propri prodotti sono stati ottenuti rispettando tutta una serie di parametri riguardanti le condizioni di lavoro

e di rispetto dell'ambiente. In pratica, si tratta di parametri che "misurano" l'eticità dell'intero ciclo produttivo).

D'altro canto, il boom dei fondi etici e della cosiddetta finanza etica conferma appieno questi dati statistici. In buona sostanza, la tendenza in atto sembra confermare l'intuizione di J.S. Mill – uno dei massimi punti di riferimento del pensiero liberale – quando, intorno alla metà dell'ottocento, aveva formulato il principio della sovranità del consumatore. (Il principio afferma che il consumatore è sovrano quando, disponendo liberamente del proprio potere d'acquisto, è in grado di orientare, secondo il suo sistema di valori, i soggetti di offerta sia sui modi di realizzare i processi produttivi sia sulla composizione dell'insieme di beni da produrre). Solo che allora i tempi non erano ancora maturi perché questa sovranità potesse venire esercitata nel concreto. Oggi la situazione sta rapidamente mutando sotto i nostri occhi: è percepibile il passaggio dalla figura del consumatore-cliente a quella del consumatore-cittadino. Vediamone le differenze salienti.

Il consumatore-cliente non progetta, ma soprattutto non cerca di interagire con i soggetti di offerta. Questi è, in buona sostanza, un agente che, dotato di potere d'acquisto, si preoccupa di compiere la scelta razionale, di scegliere cioè l'opzione migliore tra tutte quelle che altri hanno deciso di portare sul mercato. Il consumatore-cliente solo in apparenza è libero di scegliere. Lo è certamente, nel senso debole, di poter scegliere in base alle sue preferenze, ma queste, sono massimamente manipolabili. Infatti, la domanda di beni di consumo è, basicamente, una domanda derivata dalla domanda di benessere, cioè da qualcosa che dipende dalla percezione soggettiva del soggetto. Come è noto, su tale percezione soggettiva influiscono non solamente le familiari variabili economiche (prezzi, redditi, patrimoni), ma anche, e forse soprattutto, sia "l'effetto disponibilità" - le variazioni dell'offerta inducono, almeno per una certa misura, variazioni della domanda - sia "l'effetto insieme di scelta" - le opportunità di accesso condizionano le preferenze del consumatore-cliente, proprio come la parabola "dell'uva acerba" e la teoria della dissonanza cognitiva insegnano.

Ecco perché la libertà di scelta di cui può godere il consumatore-cliente è in realtà alquanto modesta: questi si limita a scegliere il meglio "di ciò che passa il convento". Questo modo di pensare alla figura del consumatore ci porta a vedere nel consumo essenzialmente un problema di domanda aggregata. Dal momento che il sistema ha bisogno di dispositivi a presidio di una elevata domanda stabile nel tempo, nulla di meglio di un consumatore standard che assicuri alti livelli di consumo turistico e bassa variabilità nel tempo dello stesso.

Affatto diversa la figura del consumatore-cittadino. Questi è un soggetto che non si limita a consumare i servizi che preferisce, ma "pretende" di concorrere a definire e talvolta a produrre, congiuntamente ai vari soggetti di offerta, quello di cui ha bisogno. In vista di ciò, il consumatore-cittadino sfrutta le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, in particolare dalle reti di

comunicazione, per realizzare forme di aggregazione della domanda capaci di raggiungere una scala economica soddisfacente in grado di interagire con l'offerta. Questo significa riconoscere la capacità in capo ai consumatori, adeguatamente autoorganizzati, di diventare partners attivi nel processo di programmazione e nella adozione delle conseguenti scelte strategiche. Al tempo stesso, i soggetti che si collocano sul lato dell'offerta, e che afferrano il significato profondo del nuovo consumo, hanno tutto il vantaggio a rinunciare all'onerosa e rischiosa prerogativa di progettare e imporre il senso delle iniziative altrui, per diventare piuttosto suggeritori, consulenti, organizzatori di idee e progetti.

Giova osservare che l'autonomia del consumatore-cittadino e la sua centralità non nascono dalla "resa" dei soggetti di offerta, ma dalla capacità di questi ultimi di comprendere che a nulla giova ostacolare o non tener conto della positività del primo. A ben considerare, il passaggio culturale da favorire è quello dalla libertà di scelta come potere di autodeterminazione - secondo cui la libertà è valutata per ciò che essa ci consente di fare e di ottenere - alla libertà di scelta come potere di autorealizzazione, come potere cioè di scegliere non solo il mezzo migliore per un dato fine, ma anche il fine stesso.

In definitiva, sarebbe illusorio pensare oggi al consumo come mera cinghia di trasmissione del settore manifatturiero, o come occasione per migliorare la bilancia valutaria di un paese o la produzione di reddito di una determinata regione. Se l'obiettivo da perseguire è quello di come giungere ad un ordine sociale soddisfacente per società post-moderne come sono ormai le nostre, allora anche il consumo non può sottrarsi al compito di divenire fattore di civilizzazione, di evolvere verso forme culturalmente più ricche e più adeguate a favorire la "fioritura" della vita umana.

**3.** Passo alla seconda delle ragioni indicate. Una delle conseguenze più vistose dell'attuale globalizzazione è il fenomeno della destrutturazione dell'attività produttiva e, più specificamente, della delocalizzazione delle imprese. Una bella metafora di Peter Drucker rende bene l'idea. Le imprese dell'epoca fordista - scrive il nostro - erano come le piramidi d'Egitto, strutture ben piantate su un territorio con il quale sviluppavano relazioni di natura non solo economica, ma anche sociale e culturale. Le imprese di oggi, invece, sono come le tende del deserto che un giorno possono essere piantate in un luogo e il giorno dopo in un altro. Quale il significato di tale fatto ai fini del nostro discorso? Quello di segnalare che va progressivamente diminuendo la corrispondenza stretta tra territorio e impresa, una corrispondenza che veniva alimentata da controlli informali e da forme di mutuo aiuto. L'imprenditore che si fosse "comportato male" si trovava a dover rispondere, in quale forma, alla "sua gente", la quale rappresentava anche, in non pochi casi,

il mercato di sbocco dei suoi prodotti. In contesti del genere, la responsabilità sociale dell'impresa era, per così dire, *in re ipsa*: è forse per questo che non se ne parlava affatto.

Oggi, in tempi in cui i mercati di riferimento dell'impresa vanno diventando sempre più globali, può accadere - come le cronache puntualmente confermano - che produrre profitto non equivale, necessariamente, a produrre benessere diffuso. Con il che, la tradizionale logica di legittimazione dell'impresa, secondo la quale la generazione di profitto era, *ipso facto*, fonte di benefici sociali, cessa di essere credibile e dunque creduta. Di qui la richiesta implicita, che sale con insistenza dalla società, che le imprese rivelino all'esterno, avvalendosi dei tanti strumenti a loro disposizione - il bilancio sociale; il bilancio ambientale; il *cause-related marketing*; la comunicazione mediatica pubblicitaria e non - il modo specifico in cui si esprime la loro responsabilità nei confronti di tutti gli *stakeholders* e non solamente degli *shareholders*. In un libro, divenuto in breve celebre negli USA, A. Dunlap ha scritto: "L'impresa appartiene alle persone che investono in essa; non ai dipendenti, ai fornitori e neppure al luogo in cui è situata". (*How I saved bad companies and made good companies great*, New York, Time Books, 1996, p.199). Si osservi la profonda asimmetria tra i soggetti indicati nel passaggio riportato. Tra gli *stakeholders* dell'impresa solo gli investitori, cioè gli azionisti, non sono legati allo spazio - possono comprare e vendere ovunque senza vincolo alcuno in questa epoca di globalizzazione. Tutti gli altri portatori di interessi non possono liberarsi dai vincoli imposti dai processi di localizzazione. E' la mobilità acquisita dagli investitori a generare una netta divaricazione tra potere economico e obblighi sociali, una separazione senza precedenti nella storia, quando anche i "ricchi" non potevano sottrarsi ai condizionamenti territoriali. E' come se il capitale, oggi, avesse acquisito una nuova libertà: quella di non ritenersi responsabile nei confronti dei luoghi in cui è presente, né di preoccuparsi delle conseguenze associate al suo modo di funzionare.

Alla luce di ciò, riusciamo ad afferrare il senso dell'iniziativa recente della Commissione Europea che, con il "Libro Verde" sulla *rsi*, approvato nel luglio 2001, ha inteso predisporre linee-guida per giungere, in tempi rapidi, ad una sorta di codice di condotta per le imprese europee, un codice che, valorizzando i legami di reciprocità tra impresa e società, favorisca la coevoluzione armonica di entrambe. Il Libro Verde definisce la *rsi* come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate", conseguite con iniziative volontarie che vedono la partecipazione di tutti gli *stakeholders*. Come si nota, la *rsi* non si limita al solo rispetto delle leggi o delle norme sociali di comportamento, ma si spinge fino ad includere sia il capitale umano sia il capitale sociale. (Si osservi che il Libro Verde era stato preceduto da una delibera, presa in occasione del summit di Lisbona nella primavera del 2000, con la quale i capi di stato e di Governo europei avevano indicato

nella promozione e nella diffusione della *rsi* un importante fattore per un'Europa più dinamica, competitiva e coesa).

Può essere d'interesse ricordare una data, in un certo senso, storica. Il 4 Febbraio 2002, al World Economic Forum di New York, 36 presidenti, amministratori delegati e alti dirigenti di multinazionali operanti nei settori dell'industria, del consumo e della finanza, hanno firmato un documento dal titolo rivelatore: "The leadership challenge for CEO and boards" ("La sfida della leadership per amministratori delegati e consiglieri di amministrazione"). I firmatari si impegnano a porre al centro della loro attività di uomini di affari non più la crescita del profitto, ma "l'attenzione al sociale e alla minimizzazione di ogni impatto negativo sulla popolazione e sull'ambiente". Il documento si chiude con l'affermazione: "I leader di ogni paese, settore e livello devono lavorare insieme per lo sviluppo sostenibile e assicurare che i benefici della globalizzazione si distribuiscano equamente". Di fronte a dichiarazioni del genere, fatte proprie dai responsabili di imprese come la Coca-Cola, Mc Donald's, Edf, Siemens, Renault, Deutsche Bank, Ubs ecc., la cosa importante non è chiedersi se le promesse saranno mantenute o meno o se il patto sottoscritto verrà onorato o meno, quanto piuttosto il prendere atto della cosa in sé. Si tratta di qualcosa di veramente eccezionale: ai capitalisti del XXI secolo non basta essere "bravi" negli affari; devono sentirsi accettati dalla società civile, nazionale o transazionale a seconda dei casi. Quanto a dire che all'impresa viene oggi chiesto ciò che un tempo sarebbe stato considerato impossibile: giustificarsi!

4. Passo alla terza delle ragioni indicate. Una delle conseguenze più intriganti dell'attuale globalizzazione è l'aumento sistematico dell'incertezza. La difficoltà di vivere nell'incertezza è ben nota a tutti e dunque non abbisogna di essere descritta. Mi preme piuttosto esplicitare il nesso tra crescita dell'incertezza e RSI. Per farlo, conviene partire dalla considerazione di un'idea antica nella scienza economica e che attraversa le varie scuole di pensiero: l'idea secondo cui l'economico sarebbe uno spazio separato sia dallo spazio del politico sia da quello della società civile. Dove si manifesta e come si esprime questa idea? Nel convincimento in base al quale le variabili economiche – prezzi, salari, redditi, quantità scambiate, valori degli asset, e così via – possono bensì fluttuare da un periodo all'altro e possono bensì risentire degli accadimenti che si manifestano nella sfera politica e in quella delle relazioni sociali. Ma, alla lunga, tali variabili tendono comunque al loro standard di riferimento, determinato da quelli che, nel linguaggio oggi corrente, sono denominati i "fondamentali del mercato". Che poi i valori di riferimento siano espressione di quantità di lavoro incorporate nelle merci – come la scuola classica con la nozione di "prezzi naturali" e la scuola marxiana con la nozione di "prezzi di produzione" hanno spiegato – oppure risentano delle condizioni di scarsità delle

risorse prevalenti nell'economia – come il pensiero neoclassico ha dimostrato con dovizia di particolari – non fa differenza ai fini del significato ultimo della proposizione: prezzi e valori di mercato non possono allontanarsi più di tanto, né indefinitamente, dal loro attrattore specifico, quale che esso sia.

Chiaramente, solo una concezione del sistema economico come ambito di relazioni umane separato dal resto della società può conferire senso ad affermazioni come questa. In altro modo, nel momento stesso in cui si parla di *market fundamentals* si viene ad affermare che il mercato possiede una sua propria dinamica interna che, nel lungo periodo, non viene in alcun modo influenzata né disturbata dalle altre dinamiche sociali. Infatti, se così non fosse come si potrebbe parlare di fondamentali di mercato? Oggi sappiamo che le cose non stanno in questi termini: l'indagine sia teorica sia empirica ce ne danno conferma. Basti qui ricordare i pionieristici contributi di Brian Arthur e di Paul David sulla *history dependence* dei sistemi economici, la cui dinamica dipende bensì dalle condizioni iniziali, ma anche dal sentiero seguito dall'economia nel corso del tempo. Non solo, ma una valanga di ricerche ha portato alla luce il fenomeno della stocasticità: le deviazioni casuali dal sentiero di equilibrio influiscono sulle tendenze di lungo periodo. Ciò consegue all'entrata in funzione sia degli effetti di *lock-in* (una volta raggiunto uno stato, risulta difficile modificarlo) sia dei processi *symmetry-breaking* (pur partendo da condizioni iniziali simmetriche, lo stato finale può esibire caratteristiche di asimmetria). In generale, sappiamo oggi che le convenzioni e le norme sociali di comportamento che regolano il funzionamento delle organizzazioni e delle istituzioni influenzano direttamente le variabili economiche.

Ma allora, perché si continua a ragionare – e a suggerire interventi di policy – come se i fondamentali esistessero realmente, cioè come se esistessero prezzi di lungo periodo determinabili sulla base di grandezze e variabili puramente economiche che, in quanto tali, sono indipendenti da quanto accade e dalle decisioni che vengono prese nella sfera politica? Perché ciò dà sicurezza. Sapere che un certo bene patrimoniale possiede un suo valore intrinseco che, presto o tardi, finirà con l'imporsi, a prescindere da ciò che fanno i governi e dalla articolazione che assumerà la società civile è rassicurante. E l'economia di mercato ha bisogno, per funzionare, di sicurezza – almeno nella media dei suoi operatori. E' la nozione stessa di razionalità economica, così come essa viene correntemente definita, - cioè la *rational choice* - ad esigere la sicurezza degli agenti economici. Il cuore della dinamica capitalistica – come si sa – è la “distruzione creatrice”, che tuttavia è all'origine di grandi incertezze. E infatti, la realizzazione del welfare state può essere vista come la grande invenzione che ha consentito al sistema economico occidentale di migliorare la propria performance senza che ciò

andasse ad accrescere, oltre un certo livello, l'impatto dell'insicurezza sugli individui. Come ognuno sa, la troppa insicurezza scoraggia il dinamismo economico, perché riduce gli spazi della creatività.

Ebbene, nel momento in cui, per le ragioni ben note, gli istituti del welfare non riescono più ad assolvere quella funzione, il rimedio non può che trovarsi nella rivalorizzazione della vita pubblica. Infatti, se non è vero che quanto accade nella sfera pubblica ha effetti solo di breve periodo sulle variabili economiche, allora coltivare le “virtù civiche” diviene un compito irrinunciabile non solamente dal punto di vista della cittadinanza – cosa risaputa e scontata – ma anche da quello propriamente economico – cosa per nulla scontata e poco dibattuta. In altri termini, poiché le istituzioni non sono mai date una volta per tutte e poiché esse esercitano un'influenza diretta sull'economia, anche nel lungo periodo, si tratta di ripensare e di reinventare, almeno di tanto in tanto, l'assetto istituzionale, proprio come la tradizione di pensiero dell'umanesimo civile aveva non solo intuito, ma anche realizzato nel concreto. Per tale tradizione, alla quale si rifà la scuola scozzese e, in particolare, A. Smith, il buon funzionamento della società dipende dal grado di diffusione tra la popolazione delle cosiddette virtù civiche, definite nei termini delle capacità delle persone di discernere l'interesse pubblico e della loro inclinazione ad agire in conformità ad esso. Nel concetto di virtù civica è dunque presente un duplice aspetto: informativo, l'uno, e motivazionale, l'altro. E il ruolo specifico delle istituzioni è allora quello di incoraggiare nella popolazione la diffusione massima delle virtù civiche attraverso l'educazione e le opere, così che sia l'apparato motivazionale sia quello disposizionale dei soggetti ne restino adeguatamente influenzati.

In tal senso, la RSI può essere vista come una norma sociale di comportamento emergente, una norma che esprime l'esigenza di valorizzare, per le ragioni sopra ricordate, la vita pubblica. Con la RSI, l'impresa si mette in piazza; entra cioè nell'*agorà*. E dunque si mette in gioco di fronte alla *polis* e non solo di fronte al mercato.

5. Per concludere. La recente ondata di interesse ai temi della *rsi* può essere interpretata come la presa d'atto da parte del mondo dell'impresa che il mercato per poter funzionare, bene e a lungo, ha bisogno anche di una certa dose di gratuità, dal momento che è il principio del dono che fonda lo scambio e non viceversa – come purtroppo ancora molti si ostinano a credere. A sua volta, tale presa d'atto è la naturale conseguenza del riconoscimento del fatto che la società civile in quanto una delle due parti costitutive della sfera pubblica – l'altra parte essendo costituita dalla società politica - concorre non solo ad arricchire la dinamica sociale, ma soprattutto a scongiurare l'occorrenza di

due rischi pericolosi tra loro opposti quanto alle conseguenze, ma simili quanto al fondamento. Da un lato, il rischio del privatismo sociale (il bene del singolo è visto in opposizione o, tutt'al più, in modo indipendente dal bene degli altri), e dall'altro, quello dello statalismo-totalista.

Questa duplicità di rischi può anche essere resa nei termini delle risposte che è possibile dare alla seguente domanda: quale tipo di rapporto riteniamo debba sussistere tra società civile, Stato (qui identificato con la società politica) e mercato? Che una qualche relazione debba sussistere ci viene suggerito dalla circostanza che se è vero che la società civile viene prima, in senso logico, di Stato e mercato, è del pari vero che essa non si sostiene né può prosperare da sola, senza il concorso degli altri due pilastri. Ebbene, come la letteratura ci indica, due sono le risposte concettualmente possibili. O la società civile si organizza in modo da fare da sola: è questo il rischio del privatismo sociale, un rischio del quale non pare avvedersi il pensiero liberista. Oppure, Stato e mercato si strutturano così da annullare nei fatti la società civile, minacciandone l'autonomia: è questo il rischio dello statalismo-totalista. Come sappiamo, nel mondo occidentale è quest'ultima la risposta che finora è prevalsa, ma nulla impedisce di pensare che in futuro possa essere l'altra alternativa a prevalere. La sfida da raccogliere deve allora essere quella di disegnare un percorso di ricerca e di azione al termine del quale entrambi i rischi possano essere scongiurati, se si vuole che il legame sociale non resti confinato al *cash nexus*. Perché quest'ultimo non è capace di generare capitale sociale, la cui scarsità costituisce oggi la vera strozzatura al progresso economico e ciò che ultimamente impedisce all'economia di ritornare appieno alla società e alla vita.