

LA FILANTROPIA DELLE SOCIETÀ E LA GIUSTIZIA INTERNAZIONALE

KEVIN T. JACKSON

INTRODUZIONE

Un numero significativo di multinazionali stanno praticando la filantropia societaria a livello mondiale. Dal momento che le multinazionali si espandono a livello mondiale e traggono ampie porzioni dei loro profitti da iniziative all'estero, le comunità locali, le organizzazioni non governative (ONG)¹ ed i governi² si aspettano che le

¹ Ci sono migliaia di ONG che spaziano in dimensione e fini. Esempi di ONG internazionali includono La croce rossa, United Way, e Save the Children. Le più stimate ONG internazionali sono di norma associate con l'Open Society Institute (OSI) delle Nazioni Unite, una ONG di per se stessa con statuto consultivo. L'OSI opera moltissimo con l'Economic and Social Council (ECOSOC) delle Nazioni Unite, esercitando abbastanza potere da fissare e cambiare gli ordini del giorno di ECOSOC e da avere accesso a tutti i documenti, servizi stampa e partecipazioni a conferenze delle Nazioni Unite, e da organizzare discussioni informali su questioni di particolare interesse. A causa di tutti questi poteri, una qualsiasi ONG che le sia affiliata deve essere del più alto livello di integrità. Le società multinazionali useranno far donazioni a molte di queste organizzazioni, a dispetto dei costi considerevoli, perché possono restar sicure che il loro contributo verrà utilizzato con onestà e saggezza. Il problema, con i programmi OSI e ECOSOC così come UNICEF, consiste nel fatto che gli sforzi per promuoverli possono essere dispendiosi in termini di tempo, concentrare su di sé le risorse disponibili e rivelarsi deludenti. Vedi S. Pezzulo-A. Venza-K. Phillips, *Growing Your Organization: A Sustainability Resource Book for NGOs*, International Youth Foundation, Baltimore (MD) 2000. Vedi anche N. Bullain-P. Pajas, *What Level of Accountability/Regulation is Appropriate for Public Benefit Organizations?*, in «International Journal of Not-for-Profit Law», primavera 1999, n. 2, pp. 48-63.

multinazionali giochino un ruolo positivo negli affari locali³. La filantropia transnazionale, che sviluppa ambienti d'affari stabili, programmi di formazione ed una generale crescita economica⁴, è spesso vista come un investimento strategico tanto quanto un'opera di beneficenza.

C'è un'ampia varietà di metodi e strategie che le multinazionali utilizzano per far beneficenza⁵. Grandi corporazioni dalle vaste possibilità spesso scelgono di creare loro propri programmi, non affidando i loro fondi alle distribuzioni caritatevoli dei governi stranieri, o a ONG che richiedono una alta percentuale delle donazioni per coprire i costi amministrativi. Questo metodo permette loro altresì di espandere la loro visione del mondo come strumento di marchio.

Molte grosse società come Mobil Esso, J.P. Morgan, Ford, IBM e International Paper hanno programmi di cittadinanza societaria⁶. Questi programmi aiutano le società ad affrontare il loro rischio reputazionale, ad aumentare il loro capitale reputazionale e ad accrescere il loro rendimento⁷. Nel contesto della globalizzazione, molte compagnie transnazionali sentono un bisogno di riconoscere il forte impatto da esse esercitato sulla società locale e diventano conseguentemente più attivamente impegnate in questioni sociali ed ambientali.

Un altro metodo di filantropia utilizza la fondazione. La Gorge Soros Foundation elabora diverse iniziative internazionali, tutte lon-

² Le compagnie transnazionali sono spesso tentate di far beneficenza al governo locale nella speranza di guadagnare influenza per le loro operazioni d'affari. A seconda della natura del governo e della sua reputazione nel rispetto dei diritti umani ed altre questioni etiche, una compagnia che opera all'estero dovrebbe essere attenta a come vengono usati i suoi contributi, affinché questi fondi non finiscano per contribuire alla nuova villa di un funzionario statale.

³ Vedi C. Marsden, *The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of Solution to Sustainability?*, in «Business and Society Review», 105 (2000), pp. 9-25.

⁴ S. Greene, *Rethinking Global Giving*, in «Chronicle of Philanthropy», 12 (2000), aprile, pp. 7-12.

⁵ D. Young-K. Koenig-A. Najam-J. Fisher, in «Strategy and Structure in Managing Global Association», 10 (1999), dicembre, pp. 323-343.

⁶ S. Waddell, *New Institutions for the Practice of Corporate Citizenship: Historical, Intersectoral, and Developmental Perspectives*, in «Business and Society Review», 105 (2000), pp. 107-126.

⁷ Vedi C. Fombrun-N. Gardberg-M. Barnett, *Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk*, in «Business and Society Review», 105 (2000), pp. 85-106.

tane dalla sua attività primaria. Esse includono il Burma Project, il Central Eurasia Project, il Forced Migration Projects e il Landmines Project (reso famoso dall'impegno della principessa Diana in Paesi come l'Angola). Ci sono anche diversi progetti congiunti con le Nazioni Unite e con ONG affiliate. I progetti includono strategie che scavano fino alle radici dei problemi che stanno cercando di risolvere. Lo sforzo congiunto con le Nazioni Unite e con le ONG fornisce alle organizzazioni una terzietà che rassicura i donatori e preserva l'integrità del progetto contro l'interesse egoistico delle organizzazioni⁸.

Ma interpretare l'apparente buona volontà di prendere decisioni filantropiche può, in un contesto globale, essere problematico. Anche quando dietro alla filantropia internazionale ed alla buona volontà di donare da parte delle corporazioni internazionali vi sono le migliori intenzioni, i risultati possono virtualmente causare più danno che vantaggio. Negli scenari peggiori tali risultati possono essere disastrosi. Inoltre, differenti culture producono differenti opinioni su che cosa sia etico e che cosa non lo sia, e, nel compiere atti di beneficenza, le società devono essere in sintonia con tali differenze.

In questo articolo tratterò uno schema per una difesa generale della filantropia societaria mondiale per prima cosa indicando norme-chiave pertinenti alla pratica, e poi legando la pratica al concetto di giustizia mondiale distributiva. Sosterrò che il concetto di giustizia proposto da Rawls può essere modificato — oltre il suo originale intento, seppure ancora in linea con il suo spirito — per rivelare un obbligo *prima facie* per le imprese d'affari internazionali ad agire filantropicamente per alleviare la sofferenza, nell'interesse degli abitanti dei paesi in via di sviluppo in cui essi operano. Prenderò poi in considerazione diverse possibili obiezioni a questa concezione e fornirò una risposta.

1. UNA CORNICE INTERPRETATIVA DI RIFERIMENTO

Si consideri questo resoconto di una comunità d'affari. Le aziende locali seguono norme convenzionali di filantropia. Queste regole co-

⁸ Riguardo la formazione di *partnerships* tra settori pubblico e privato, vedi B. Googings-S. Rochlin, *Creating the Partnership Society: Understanding the Rhetoric and Reality of Cross-Sectoral Partnerships*, in «Business and Society Review», 105 (2000), pp. 127-144.

prono una gamma di circostanze differenti. La gente della città ed i proprietari di azienda credono che la filantropia comporti contributi (la cui dimensione varia in funzione della relativa prosperità di una compagnia) a chiese locali, scuole, ospedali, e così via. Credono anche che le aziende abbiano una considerevole discrezionalità su quanto ed a chi possono donare. Per un primo momento questa pratica è semplicemente accettata. Ma, nel tempo la gente inizia ad assumere un punto di vista interpretativo nei confronti della pratica filantropica. Una prospettiva interpretativa di riferimento ha due tratti importanti. Per prima cosa, assume che la consuetudine della filantropia non esista semplicemente come un mero fatto. Si presuppone invece che essa incorpori un qualche valore. La filantropia è vista avanzare un obiettivo che accoglie un principio il quale può venire articolato a prescindere da una lista di regole che danno forma alla pratica.

Persone diverse offrono visioni alternative di che cosa sia quell'obiettivo o scopo della filantropia. Una concezione ritiene che le compagnie diano il loro contributo per ottenere benefici fiscali⁹. Un'altra ritiene che lo scopo delle offerte caritatevoli sia quello di dare una buona immagine. Un'altra ancora afferma che la filantropia è motivata da considerazioni di investimento nella comunità a lungo termine e relative al mantenimento dei rapporti con gli azionisti¹⁰. Il contribuire alla pubblica istruzione crea una forza lavoro meglio qualificata da cui le compagnie potranno fare assunzioni. Infine si controbatte che la filantropia non riguarda principalmente interessi economici ma invece l'aiutare gli altri in maniera disinteressata. Il punto essenziale della filantropia sarà colto in modo più significativo adottando nei suoi confronti un punto di vista interno piuttosto che esterno.

In secondo luogo, c'è una convinzione che i requisiti della filantropia (le azioni che essa richiede o i giudizi che consente) non siano confinati a ciò che la gente della comunità usualmente ritiene siano. Invece, la comprensione di ciò che la filantropia è risulta essere sensibile al nucleo essenziale o al suo scopo. Qualsiasi regola rigida abbisogna di essere applicata o alterata o limitata a partire da quel punto.

⁹ P. Pajas, *Recognition of Public Benefit in Legal System of Several Nations*, «International Journal of Not-for-Profit Law», 1999, n. 2, settembre, pp. 57-78.

¹⁰ S. Waddock-N. Smith, *Relationships: The Real Challenge of Corporate Global Citizenship*, in «Business and Society Review», 105 (2000), pp. 47-62.

Quando si presenta questa ottica interpretativa, la pratica della filantropia smette di essere meccanica. Il personale dell'azienda e la comunità locale iniziano ad assegnare significato a questa pratica. La vedono nella sua luce migliore possibile. Se sembra loro opportuno, la adattano o la modificano in conformità del significato che ritengono essa abbia.

Supponiamo che un soggetto debba decidere, come di fatto fecero i dirigenti alla Merck & Co.¹¹, se utilizzare fondi societari per avviare ricerche su di un nuovo farmaco per la cura della cecità fluviale, una malattia invalidante che affligge milioni di persone nei paesi in via di sviluppo.

Chi delibera deve innanzitutto riflettere sulle fonti delle norme applicabili alla situazione. Egli è a conoscenza del fatto che il codice di condotta dell'azienda impone che la compagnia abbia una tradizione nell'aiutare la gente innanzitutto e che il profitto sia una conseguenza del perseguimento di quell'obiettivo. È anche a conoscenza del fatto che ci sono norme che impongono doveri fiduciari agli azionisti, così come impongono responsabilità ai dipendenti. In aggiunta, può anche essere portato a riconoscere l'esistenza di un *corpus* di norme in evoluzione che prescrivono alle società di adottare comportamenti filantropici.

2. NORME PER LA FILANTROPIA INTERNAZIONALE DELLE SOCIETÀ

Sebbene non esista alcuna legge internazionale, linee guida o corpi governativi che controllino gli atti di benevolenza fatti dalle società,

¹¹ Merck ha creato i suoi programmi caritatevoli stabiliti da sé ed istituzioni che spaziano tra le due principali priorità di promuovere la conoscenza scientifica e l'educazione-istruzione e migliorare la cura della salute. Tra i suoi dieci diversi programmi, il più famoso è il Merck Medical Outreach Program, che ha distribuito Mectizan ad oltre venticinque milioni di persone in Africa centrale, affette da cecità fluviale. Attraverso questo programma, Merck si imbarcò in una missione non definita, vaga, illimitata di produzione e distribuzione della medicazione in modo responsabile. Vedi il sito web www.merck.com. Vedi anche R. De George, *Competing With Integrity In International Business*, Oxford University Press, New York 1993, p. 184.

diverse organizzazioni regionali offrono alcune linee guida da seguire per le società multinazionali¹².

Molte agenzie¹³ propongono codici volontari di condotta per fare affari nel mondo. Richiedono che le imprese si impegnino in pratiche che incoraggino una buona cittadinanza societaria e la realizzazione di un positivo contributo alle comunità in cui la compagnia opera ed in cui la condotta etica viene riconosciuta, stimata e presa ad esempio dai dipendenti.

Le seguenti norme emergono da queste fonti allo scopo di aiutare le società multinazionali a bilanciare i loro bisogni di auto-promozione con le attività filantropiche.

Creare obiettivi di coinvolgimento per la comunità mondiale. Le società transnazionali dovrebbero scrivere dichiarazioni di missioni di coinvolgimento della comunità mondiale per esprimere i loro obiettivi e le loro mete nell'aiutare le comunità locali. Le dichiarazioni di missione possono essere generali o possono anche descrivere gli interessi di una determinata compagnia (ad esempio aiutare a garantire alloggi sicuri ed un'adeguata assistenza sanitaria nelle comunità della compagnia sparse in tutto il mondo. Le compagnie dovrebbero dare alle unità operative locali autonomia nell'implementare i progetti all'interno dei paesi ospitanti).

¹² La Caux Round table è costituita da *leaders* di imprese dell'Europa, del Giappone e degli U.S.A. i quali sono impegnati a sviluppare l'orientamento a favore del mutamento globale. Il loro «Principi per gli affari» stabilisce che «le aziende impiantate nei paesi stranieri per sviluppare, produrre, o vendere dovrebbero anche contribuire all'avanzamento sociale di quei paesi, creando impiego produttivo ed aiutando ad far alzare il potere d'acquisto dei loro cittadini. Le aziende dovrebbero, inoltre, contribuire alla questione dei diritti umani, dell'istruzione, del *Welfare* ed alla rivitalizzazione dei paesi in cui esse operano». La European Bank for Reconstruction and Development è un'altra organizzazione multilaterale che «esiste per stimolare la transizione verso economie orientate al mercato aperto e per promuovere iniziative private ed imprenditoriali» nei paesi dell'Europa centrale ed orientale e nell'ex Unione Sovietica. La sua « Transition Indicator for Project Appraisal» guida i suoi investimenti in questi paesi, per lo più in via di sviluppo.

¹³ Queste agenzie includono: The Asia Foundation, Business in the Community, Canadian Center for Business, Corporate Citizen Europe (CCE), Council of Foundation, Epresa, Istituto Ethos, Inter-American Foundation, Japan Center for International Exchange (JCIE), Keidanren (Japan Federation of Economic Organizations), Mexican Center on Philanthropy (Centro Mexicano Para la Filantropia), U.S. Chamber of Commerce, U.S. Department of Commerce, United States-China Business Council.

Rendere strategico il coinvolgimento della comunità mondiale. Le multinazionali dovrebbero incorporare nei loro piani aziendali il coinvolgimento della comunità per una serie di ragioni. Dovrebbero pensare a queste iniziative in modo strategico, mettendo sullo stesso piano i beni della società e lo scopo di raggiungere gli obiettivi-chiave dell'impresa, quali il supportare lo sviluppo della infrastruttura locale (cioè assistenza sanitaria, istruzione e agricoltura), migliorando le abilità lavorative dei residenti locali, fornendo investimenti e flussi di entrate attraverso iniziative di sviluppo economico della comunità e supportando lo sviluppo delle imprese locali, introducendo tecnologia, e condividendo con le imprese locali *standards* e pratiche d'affari.

Esaminare tutti gli impatti di un progetto. Le compagnie dovrebbero assumere una prospettiva ampia sui progetti, garantendo che il l'attenzione sui bisogni della comunità non causi inavvertitamente problemi ambientali, problemi per quanto riguarda i diritti umani, oppure problemi sul luogo di lavoro.

Prendere in considerazione varie strutture. C'è un'ampia gamma di programmi e di strutture, dai programmi col marchio di fabbrica della compagnia (progetti per la comunità direttamente legati al nome della compagnia), a fondazioni societarie (che istituiscono sovvenzioni alle istituzioni comunitarie o ad ONG internazionali). I progetti possono essere avviati direttamente attraverso la filantropia nazionale o attraverso centri che raccolgono fondi, attraverso associazioni industriali, partecipazioni commerciali di interesse pubblico, ONG. In alcuni paesi, gruppi di fondazioni aziendali mettono insieme le loro forze per istituire centri nazionali di filantropia o consigli nazionali per le fondazioni con lo scopo di condividere esperienza e di fornire una voce comune quando si conducono campagne per delle cause.

Cercare i consigli della gente del posto. Le MNC dovrebbero cercare i consigli della gente del posto su come essere di aiuto alla comunità locale nel modo migliore, e sul tipo di risorse che più potrebbe soddisfare i loro bisogni. In alcuni casi può essere appropriato fornire personale, forniture o facilitazioni. In altre situazioni i bisogni possono essere soddisfatti attraverso sovvenzioni finanziarie che aiutino le comunità locali ad indirizzare le loro proprie sfide. Quando possibile, dovrebbero collaborare con e cercare un riscontro dai più diversi gruppi possibili, inclusi i rappresentanti sia del governo che di gruppi di cittadini. Le compagnie dovrebbero operare con trasparenza,

tenendo a disposizione del pubblico gli atti ufficiali degli incontri e dei progetti.

Assumere una prospettiva da catena di fornitura. Le organizzazioni dovrebbero cercare opportunità all'interno della loro catena di rifornimento ed esaminare i problemi chiave dei fornitori e delle comunità in cui esse operano. Possono prendere in considerazione l'opportunità di rilasciare concessioni o di offrire assistenza basata sul rifornimento del materiale grezzo. Questo ingenera amicizia tra i *partners*-chiave dell'impresa commerciale, ed aiuta a garantire un sostenibile rifornimento di materiali aiutando a rendere stabili le economie locali dei fornitori e le comunità.

Fare un uso attento del budget e del fondo per il dispositivo di controllo. Le MNC dovrebbero guardarsi dall'appropriazione indebita di risorse, avendo cura di non perpetuare inavvertitamente tradizionali gerarchie e disuguaglianze economiche, trattando esclusivamente con capi locali che possono avere a cuore esclusivamente i loro propri interessi. Dovrebbero garantire che i fondi esistano non solo per creare programmi o facilitazioni, ma anche per mantenerli operanti¹⁴.

Rendere noto l'impegno della compagnia. Le società dovrebbero utilizzare meccanismi di comunicazione sia interni che esterni allo scopo di dimostrare il loro impegno alle comunità in cui esse operano¹⁵. Quando possibile, dovrebbero associarsi ad agenzie governative locali ed a locali organizzazioni senza fini di lucro per pubblicare bollettini su iniziative e progetti specifici.

Valutare e misurare. Le società dovrebbero fare l'inventario dell'impatto che la loro compagnia sta avendo e fare uso di queste informazioni per rivedere e correggere le loro iniziative su basi in continua evoluzione. Quando possibile, dovrebbero fare una descrizione in termini quantificabili, come si fa in un'analisi dei costi e benefici, dell'impatto provocato dalle attività che la compagnia svolge nella comunità.

Collegare premi all'impegno per la comunità. Le società possono includere nelle analisi e nella ricompensa per le prestazioni dei

¹⁴ Per esempio, un finanziamento inadeguato o non sostenibile potrebbe essere la costruzione di un progetto come una nuova scuola o un ospedale che siano a corto di personale.

¹⁵ Tra le risorse che possono prendere in considerazione ci sono notiziari della società e riviste, resoconti annuali, internet, comunicati stampa, e-mail, video, incontri formali, inviti a conferenze e videoconferenze e pubblicità nei giornali locali.

managers l'impegno per la comunità mondiale. Ciò sottolinea l'impegno della compagnia in questi progetti, ed aiuta a collegare questi ultimi agli obiettivi commerciali della compagnia nella mente di coloro che lavorano a tutti i livelli della compagnia stessa.

3. L'INTERPRETAZIONE DELLE NORME PER LA FILANTROPIA DELLE SOCIETÀ

Possiamo assumere una posizione costruttiva nei confronti di queste norme. Interpretare che cosa significhi e che cosa richieda la pratica della filantropia internazionale comporta rendere queste norme le migliori possibili alla luce di tutte le considerazioni di rilievo. Tra deliberatori giudiziosi¹⁶ di un'impresa ci saranno delle differenze nelle versioni date e nelle interpretazioni di quali particolari obbligazioni la filantropia imponga.

Chi delibera può anche iniziare individuando delle alternative per la migliore interpretazione di che cosa significhi filantropia: (a) le società dovrebbero dare il proprio contributo solamente secondo modalità che realizzino benefici fiscali per se stesse; (b) le società non dovrebbero arrendersi di fronte a situazioni che «invadano» la sfera d'azione delle pubbliche istituzioni; (c) le società hanno un'ampia discrezionalità — conformemente alla natura dei «*doveri imperfetti*» — nello scegliere quanto, a chi, e se donare¹⁷. L'opzione (a) verrà rifiutata sulla base della riflessione che seguirà. Essa non esprime una concezione altruistica della norma che il dovuto rispetto del codice della compagnia richiede. Prendere in esame l'opzione (b) richiede una riflessione astratta sui ruoli propri delle società private nei confronti delle istituzioni pubbliche alle quali è affidato il compito di promuovere il bene comune. L'opzione (c), di per sé, non aiuta a pervenire ad una soluzione o all'altra, ma supporta l'interpretazione generale che la filantropia societaria non è semplicemente una pratica d'affari convenzionale, ma invece un'attività obbligatoria in senso morale.

¹⁶ Un decisore potrebbe anche essere, ad esempio, un dirigente, un *manager*, un direttore o un impresario. Il ruolo specifico del deliberatore dipende dalla singola determinata situazione.

¹⁷ I. Kant, *The Metaphysical Principles of Virtue*, M. Gregor, trans., 1964.

Il compito di chi delibera è complesso poiché la situazione richiede che la pratica della filantropia venga interpretata in un contesto internazionale, non interno. In tal modo, una interpretazione basata su di una comprensione locale della filantropia potrebbe anche non essere la migliore. Considerazioni sulla accessibilità alle istituzioni pubbliche e sull'entità del bisogno di assistenza in scenari nazionali potrebbero non essere (qui) applicabili. Colui che delibera deve chiedere quale concezione di filantropia internazionale sia la migliore. È possibile che ciò richieda di modificare la lista delle candidature: (d) le società dovrebbero portare il loro contributo secondo modalità e fino al punto di realizzare alcuni vantaggi per se stesse dal punto di vista della competitività internazionale; (e) le società non dovrebbero arrendersi di fronte a situazioni in cui altri enti (agenzie di rilievo internazionale, governi di paesi stranieri) fossero meglio equipaggiati a prestar assistenza; (f) le società hanno l'obbligo di prestare aiuto nelle situazioni in cui possono permettersi di farlo.

Nel costruire la migliore interpretazione di queste norme, il deliberatore deve giustificare l'interpretazione in modo da renderla consistente con principi più ampi che vengono assunti, come il ruolo appropriato, se ve ne fosse uno, delle società multinazionali nella giustizia distributiva a livello mondiale¹⁸. Pronunciare una decisione può anche istituire un «precedente» che eserciterà la sua influenza su come interpreteranno la filantropia societaria altre aziende poste in una simile situazione, così come la comunità internazionale in generale.

4. LA GIUSTIZIA DISTRIBUTIVA E IL DOVERE DELLE SOCIETÀ DI PRATICARE LA FILANTROPIA

Nel suo pionieristico libro sull'etica degli affari internazionali Thomas Donaldson nega che vi sia un dovere delle società verso la filantropia. Egli considera la donazione societaria come una «terza classe di doveri» perché i doveri filantropici «non sono richiesti come condizione per onorare i diritti fondamentali o per preservare il diritto

¹⁸ K.T. Jackson, *Jurisprudence and the Interpretation of Precept in International Business Ethics*, in «Business Ethics Quarterly», 4 (1994), pp. 291-320.

morale di esistere proprio della società»¹⁹. A differenza dei governi e delle persone, le società internazionali — dichiara Donaldson — non hanno obblighi morali ad assistere coloro che sono privati dei diritti umani fondamentali, eccetto che in due tipi di circostanze: (i) nel caso in cui sia la società stessa a causare la privazione dei diritti, e (ii) nel caso in cui siano presenti «circostanze eccezionali». Per dare sostegno a questa affermazione Donaldson dice che (a) a differenza degli individui e degli stati-nazione, le società sono «animali economici» con «missioni limitate all'aspetto economico»; (b) considerazioni sull'«equità» e la «sostenibilità» impongono che siano i governi — e non le società — a sostenere la responsabilità di dare assistenza a coloro che sono privi di diritti fondamentali; e (c) nella misura in cui le società abbiano doveri di aiutare coloro che ne sono privi, questi sono obblighi «massimali», ma non «minimali». Un dovere minimale è quello che, una volta violato, ha come conseguenza per la società la perdita del suo «diritto morale di esistere».

Quali argomenti si potrebbero avanzare contro l'attenuazione fatta da Donaldson dei doveri che le società hanno di portar aiuto? Non è chiaro che le società siano davvero, nel senso propriamente morale, agenti limitatamente economici con obiettivi limitatamente economici. Contrariamente all'antiquata concezione della società come entità puramente economica, un articolo ampiamente stimato pone l'accento sulla correttezza del mettere in analogia, rispetto agli scopi ed alla responsabilità, la società con una persona. Le società mostrano razionalità e considerazione quando stabiliscono obiettivi e prendono decisioni²⁰. Inoltre, in aggiunta al sostegno dato in favore di cause caritatevoli ed umanitarie, molte società contribuiscono a campagne elettorali, formano comitati d'azione di carattere politico (PACs), provvedono agli onorari delle persone impiegate nei congressi, e così via²¹. Pertanto, esse assumono significativi ruoli non economici, cioè politici, giuridici e morali così come ruoli economici. È possibile che un critico ribatta che questi ruoli non economici vengono assunti al

¹⁹ T. Donaldson, *The Ethics of International Business*, Oxford University Press, New York 1989, pp. 65-94.

²⁰ K. Goodpaster-J. Matthews, *Can a Corporation Have a Conscience?*, in «Harvard Business Review», 1982, gennaio-febbraio, pp. 132-141.

²¹ M. Weidenbaum, *Business, Government and the Public*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs (NJ) 1990, pp. 424-437.

solo scopo di promuovere i principali obiettivi economici di una società: produrre profitti a vantaggio degli azionisti e degli investitori, creare posti di lavoro) per i dipendenti, e fornire beni di consumo e servizi per i consumatori. Comunque, questo tipo di accusa potrebbe essere rivolta in modo analogo contro le ambizioni delle persone materialiste che cercano di raccogliere immense ricchezze personali. Come conseguenza del fatto che Bill Gates abbia scelto di fare molti soldi non segue che egli sia immune dalla fondamentale responsabilità umanitaria di aiutare il prossimo.

Dire che considerazioni di equità e sostenibilità costringono a ritenere le società responsabili dei doveri filantropici non risolve la più profonda — e cruciale — questione morale di che cosa sia oggettivamente equo e sostenibile in particolari casi in cui ci si chiede se esista un dovere da parte della società nei riguardi della filantropia. Donaldson scrive:

«Mentre sarebbe sorprendentemente generoso per le multinazionali sacrificare un po' dei loro profitti per acquistare latte, grano e ripari per le persone nei paesi poveri, sembra difficile considerare questo uno dei loro requisiti morali minimali, poiché se c'è qualcuno che ha tali obblighi morali minimali questi sono i rispettivi governi delle persone o forse gli individui più agiati. Questo è un altro modo per dire che è una soluzione iniqua e che quindi entrerebbe in conflitto coi criteri di equità e sostenibilità pretendere che siano le società multinazionali, piuttosto che i governi nazionali, a farsi carico di tali oneri-imposte [di tipo III]»²².

Sono qui in gioco questioni chiave di equità e sostenibilità. Asserire che una società multinazionale non possa permettersi di aiutare chi è senza tetto ad avere un riparo, di nutrire chi ha fame o di spingere il suo ufficio legale a trattare *pro bono* cause in favore di indigenti in un Paese che oltraggia sistematicamente i diritti umani, o dire che non è «equo» chiedere loro di intraprendere questo tipo di azioni, è discutibile. L'esclusione delle società dal tipo III dei doveri operata da Donaldson è un giudizio conclusivo formulato prima di effettuare ponderate riflessioni, necessarie per supportare decisioni valide in casi

²² Vedi Donaldson, *The Ethics of International Business*, cit., p. 85.

difficili e controversi. C'è qualcosa di artificioso e di arbitrario, per non dire disonesto, nella tesi di Donaldson secondo cui gli obblighi di prestare aiuto ai poveri nei paesi in via di sviluppo non sono giusti né sostenibili per le imprese multinazionali in quanto classe (eccettuato il caso di un coinvolgimento causale nella privazione dei diritti e/o circostanze fuori dell'ordinario).

Concordo con le osservazioni di George Brenkert secondo cui la nozione di sostenibilità offerta da Donaldson dovrebbe essere sostituita da un concetto più ampio di capacità che ricopra non solo le risorse finanziarie di una società ma, allo stesso modo, le sue risorse non monetarie²³. Sorge allora la domanda: quanta assistenza filantropica una società dovrebbe fornire? Una azienda multinazionale dovrebbe impegnarsi a costruire case, ad aprire cucine popolari, a fornire assistenza sanitaria? La maggior parte delle persone riterrebbe molto dubbio asserire che una società da sola debba farsi pienamente carico della responsabilità nell'aiuto agli indigenti. Ci si aspetta che siano i governi e gli individui ricchi a spartirsi quella responsabilità. Eppure in molte situazioni comuni il governo di un povero paese ospite (ed i poveri stati-nazione limitrofi) non è in grado di fornire un aiuto sufficiente, rendendo le società che traggono profitti da operazioni nella regione o nel paese candidati plausibili per portare assistenza. Pongo l'accento sul fatto che queste circostanze sono comuni. Non sono «circostanze eccezionali». Certo, non ci si può ragionevolmente aspettare che le società forniscano tanto aiuto da perdere il loro vantaggio competitivo o da andare in fallimento. E porrei attenzione al fatto che la richiesta che le società abbiano doveri di prestare aiuto non dovrebbe venire intesa nel senso, per niente plausibile, che le società debbano essere biasimate qualora non riescano a sottrarre tutti gli individui all'indigenza. Ma questo non significa, come ritiene Donaldson, che le società non abbiano doveri

²³ Ad esempio, una forma emergente di filantropia consiste nella donazione di proprietà intellettuale, come i brevetti per le tecnologie. Queste donazioni sono spesso fatte alle università da compagnie come Eastman Chemical Company, Procter & Gamble, e E.I. DuPont de Nemours & Company. Ciò offre agli studenti locali accesso alle tecnologie più recenti, le quali rimarrebbero altrimenti inaccessibili, incrementando così il ritardo della regione nei confronti del mondo sviluppato. Vedi P. Desruisseaux, *A Gift Not of Cash, But of Opportunity*, in «Chronicle of Higher Education», 46 (2000), n. 3, pp. 36-38; G. Brenkert, *Can We Afford International Human Rights?*, in «Journal of Business Ethics», 11 (1992), pp. 515-521.

del terzo tipo. Piuttosto, ciò vuol dire che ci è concesso giustificare le società se non sono state in grado di assolvere compiutamente a questi doveri, dati i molti obblighi che esse hanno nei confronti degli azionisti.

5. LA GIUSTIZIA ED IL CRITERIO DI EQUITÀ-SOSTENIBILITÀ

Questo è il punto in cui diventa utile il concetto proposto da D.A.J. Richards di un «principio di differenza» mondiale basato sul pensiero di Donaldson²⁴.

Ci aiuta a considerare il dovere di recare aiuto come un requisito fondamentale di giustizia internazionale. L'idea offre un parametro per il criterio di equità-sostenibilità, calibrato nei termini della dimensione di sfondo della giustizia distributiva internazionale ignorata dall'approccio di Donaldson.

Modificando le specificazioni fatte da Donaldson a proposito della posizione originaria²⁵, immaginiamo i singoli individui posti sotto un velo di ignoranza esteso a livello internazionale. Si immagini una situazione in cui gli individui non siano a conoscenza della propria nazionalità; né che sappiano se sono un lavoratore in un'azienda che sfrutta le maestranze in Honduras, un CEO di una società multinazionale a Tokyo, o se sono disoccupati e senza mezzi di sussistenza che muoiono di fame a Calcutta in India. Si ipotizzi che non conoscano il livello di ricchezza o di impoverimento del paese in cui vivono. L'importante è che essi necessitano di raggiungere un accordo (presumendo che faranno una scelta razionale in situazione di incertezza) sulla base di principi che governeranno i rapporti sociali, politici ed economici tra individui, nazioni ed altre istituzioni attive a livello planetario, incluse le società multinazionali.

Quel che più conta, i principi di giustizia così derivati non dipendono né da pratiche convenzionali di affari né da preesistenti schemi di cooperazione, centralità di operazioni, o reciprocità tra agenti internazionali — anche se quest'ultima esiste, con un certo

²⁴ D.A.J. Richards, *International Distributive Justice*, in Pennock-J. Chapman (eds.), *Ethics, Economics, and the Law*, New York University, New York 1982.

²⁵ J. Rawls, *A Theory of Justice*, Harvard University Press, Cambridge (MA) 1971.

limite, sia tra governi che tra aziende multinazionali. È ragionevole supporre che gli individui in posizione originaria su un piano internazionale accetterebbero una versione modificata del principio di differenza proposto da Rawls, che si rivolga non solo a nazioni ma anche a società che abbiano ragionevoli capacità per distribuire ai paesi meno sviluppati risorse tali da ridurre le sofferenze umane. Le grosse disparità economiche esistenti, ad esempio, tra i beni di un'impresa con elevati profitti e la povertà degli abitanti di un paese in via di sviluppo che la ospita sono giustificate solo in presenza di fondate ragioni per attendersi — che esse operino a beneficio dei meno avvantaggiati. Una solida concezione del dovere che le società hanno di portare aiuti agli svantaggiati, come un obbligo *prima facie* inerente alla giustizia distributiva deriva dalle circostanze modificate rispetto alla posizione originaria. Trattandosi di un obbligo *prima facie*, può anche essere che, in casi particolari, considerazioni dei costi rendano corretto per una società il non rispettare questo dovere. Comunque, non si deve anticipatamente assumere come regola generale che i fattori dei costi e della disponibilità determinino in ogni caso gli obblighi che le società hanno di prestar assistenza filantropica nella prospettiva di contraenti in posizione originaria.

6. DOVERI MASSIMALI *VERSUS* DOVERI MINIMALI

Sono contrario ad attribuire il senso speciale di doveri morali «minimali» e «massimali» della filantropia. La ragione è la seguente: l'idea di una società che perde il suo «diritto morale di esistere» non è sufficientemente stringente per permettere di tracciare una linea netta tra le obbligazioni morali massimali di una società e quelle minimali. Come il concetto di un «contratto sociale per gli affari», l'idea che una società che non riesca ad assolvere gli obblighi morali minimali perda il suo diritto morale di esistere è solo uno strumento euristico. Di conseguenza, noi siamo a ragione liberi di tracciare la linea che divide un dovere minimale da uno massimale — con pari o maggiore valore euristico — nell'interesse di ridistribuire le risorse di base a coloro che ne sono privi e che potrebbero essere assistiti dall'agente morale societario ad un costo e dispendio di energie comparativamente minori.

Varrebbe la pena notare che in molti sistemi giuridici civili è un'offesa al diritto (per gli individui) non riuscire a portare assistenza a coloro che sono bisognosi di aiuto — anche se stranieri — a meno che il prestar soccorso non metta in pericolo la propria vita o il proprio benessere, o esiga un costo o un dispendio di energie non ragionevoli²⁶. È stato sostenuto che la consueta riluttanza da parte del diritto di promulgare un siffatto dovere naturale di portare aiuto è ingiustificato e in contrasto con un principio di benevolenza che assicuri modelli giuridici *standard* trovati, per esempio, nel diritto dei contratti²⁷.

7. CHE COSA COSTITUISCE LE «CIRCOSTANZE ECCEZIONALI»?

Data la povertà, la malnutrizione cronica e la mancanza di accesso all'assistenza sanitaria per tutte le centinaia di Paesi in via di sviluppo in cui le imprese multinazionali pianificano i loro mercati, la forza della clausola delle «circostanze eccezionali» per i doveri societari della terza classe è dubbia. Se circostanze eccezionalmente spaventose, ad esempio i terremoti, giustificano la iscrizione di un dovere delle società verso la filantropia come un'eccezione ad una regola generale, è deplorabile che, per tutta la maggior parte dei paesi in via di sviluppo, la situazione sia oggi il contrario. L'eccezione è addirittura la regola.

Inoltre, l'analisi delle «circostanze eccezionali» proposta da Donaldson come supporto all'idea di doveri societari del terzo tipo confonde la nozione ampia di *dovere verso la filantropia* col più ristretto sottoconcetto di *dovere di soccorrere coloro che sono temporaneamente in grave difficoltà*. Questo punto può essere elaborato con l'aiuto delle differenti categorie proposte da Henry Shue a proposito del terzo tipo di doveri. Il terzo tipo di doveri include, innanzitutto, l'obbligo di portare aiuto a coloro che sono privati dei diritti fondamentali, obbligo nel quale l'agente morale sta in uno

²⁶ J. Feinberg, *The Legal and Moral Responsibility of the Bad Samaritan*, in J. Feinberg-Gross, *Philosophy of Law*, Wadsworth Publishing Co., Belknap (CA) 1991, pp. 579-591.

²⁷ E. Weinrib, *The Case for a Duty to Rescue*, in «Yale Law Journal» 90 (1980), pp. 288-316.

speciale rapporto con la vittima (è, ad esempio, il caso dell'infermiera). Questi sono chiamati doveri di tipo III-1. In secondo luogo, ci sono obblighi a portare aiuto che sorgono dal fallimento delle istituzioni sociali, denominate doveri di tipo III-2. In fine, ci sono obblighi a portare aiuto a coloro che sono privati dei loro diritti fondamentali in conseguenza di disastri, definiti doveri di tipo III-3²⁸.

Gli scenari di soccorso comportano l'esistenza di qualcuno che decada da uno *status quo*, come quando un ciclone colpisce un villaggio o un bambino cade in una piscina. Di norma queste situazioni sono la causa immediata dei doveri di tipo III-3. Ma mentre la situazione del soccorso comporta un qualche precedente godimento di un diritto fondamentale che è stato infranto a causa di un avvenimento periglioso, i doveri di prestar aiuto agli indigenti sorgono anche in circostanze in cui potrebbe non esserci mai stato un precedente godimento del diritto fondamentale. Simili situazioni generano doveri di tipo III-1 (il dovere di portar aiuto è legato a ruoli o rapporti particolari) e doveri di tipo III-2 (l'aiuto è dovuto a causa di privazioni che sono il risultato di fallimenti sociali nell'adempimento dei doveri di tipo I e del tipo II). Il quadro offerto da Donaldson non offre una base adeguatamente morale per limitare ai doveri di tipo III-3 i doveri delle società di recare aiuto, con esclusione del tipo III-1 e III-2, a meno che non siano presenti le eccezioni meticolosamente tracciate.

8. POSSIBILI OBIEZIONI

Consideriamo alcune possibili obiezioni. Per prima cosa, qualcuno potrebbe obiettare che è contrario alle nostre comuni intuizioni circa i convenzionali ruoli delle imprese biasimare la società guidata dall'obiettivo del profitto per aver rinunciato ad alcune delle sue entrate in favore di scopi «caritatevoli». Queste critiche dovrebbero essere consapevoli del fatto che il nostro senso comune è fallibile per quanto riguarda le questioni morali, e passibile di una doverosa revisione chiarificatrice. Per giunta, il dovere che le società hanno di portare aiuto è spesso una norma intimamente legata a, e presupposta da, precisi doveri giuridici della società, ampiamente accettati nella comu-

²⁸ H. Shue, *Basic Rights: Subsistence, Affluence, and U.S. Foreign Policy*, Princeton University Press, Princeton (NJ) 1980.

nità degli affari. Ciò aiuta a spiegare perché ci sarebbe concesso biasimare la società multinazionale per aver evaso la sua equa quota di tasse imposte dal governo di un paese in via di sviluppo. Il governo ospite disporrà in proporzione di un minor gettito fiscale per assistere i suoi propri cittadini indigenti, bisognosi di aiuto a conseguenza della frode commessa dalla società.

In secondo luogo, io credo che l'aspetto della mia analisi che più probabilmente turberà quelli che sono affiliati ad aziende d'affari internazionali sia la sua apparente inclinazione ideologica a favore degli interessi dei poveri nei paesi in via di sviluppo, a spese della ricchezza delle società dei paesi sviluppati. In risposta io rimando questi oppositori ad un tratto saliente della posizione originaria internazionalizzata: il modello ipotetico indirizza un qualsiasi individuo verso una riflessione onesta e senza pregiudizi su come potrebbe scegliere di essere trattato nel caso in cui la sua posizione sociale ed economica venisse ad essere scambiata con quella, per esempio, di un abitante di un paese meno sviluppato, alle prese con carestie, malnutrizione, povertà, e così via. L'obiettivo è quello di avvicinarsi agli ideali filosofici della neutralità politica e dell'universalizzabilità morale, piuttosto che santificare la ricerca fatta dalla società per massimizzare profitti, potere e convenienza.

In terzo luogo, si può anche sostenere, come fa Donaldson, che «se le società avessero l'obbligo di assumere doveri filantropici, il cartellino del prezzo sarebbe astronomico. Ristabilire la sicurezza fisica, la proprietà e le libertà civili, per non parlare di fornire cibo e riparo ai senzatetto, è un compito imponente, che riesce ad andare oltre le possibilità delle casse della maggior parte degli stati nazione»²⁹. Eppure Donaldson sostiene che c'è un contratto sociale tra la compagnia e la comunità, in base al quale le società hanno bisogno della società civile per esistere e la società civile, a sua volta, ha bisogno dei prodotti della compagnia. Come estensione di questo ideale, molte società multinazionali iniziano a portare miglioramenti alle comunità che sono direttamente o indirettamente connesse alle loro operazioni nei paesi ospiti, con vari gradi di interesse personale.

Questo terzo argomento manca di riconoscere che sono molti i benefici recati dalla filantropia internazionale alle società multina-

²⁹ T. Donaldson, *The Perils of Multinationals' Largess: A Reply to Professor Jackson*, in «Business Ethics Quarterly», 1994, n. 4, pp. 367-371.

zionali. Affinché questi benefici abbiano uno sviluppo ottimale, il processo delle donazioni deve venire guidato attentamente. I benefici includono: l'espansione di nuovi mercati; la creazione di nuovi prodotti; l'accesso ad un potenziale di manodopera più ampio e più capace; l'aumento delle abilità dei dipendenti e della formazione; l'accresciuta capacità di conservare i dipendenti; migliorata gestione dei rischi: l'accresciuta comprensione delle culture e delle regole locali; il miglioramento delle infrastrutture locali; l'intensificazione dei rapporti con la comunità; l'aumento delle *partnerships*; la crescita delle aspettative per coloro che hanno interessi nell'azienda.

Una quarta obiezione potrebbe far notare che vi sono dei pericoli potenziali associati con la filantropia praticata dalle società. La cessazione degli aiuti è un serio problema conseguente all'intervento filantropico. Una società internazionale si insedia in un ambiente ospite ed inizia a far innalzare gli *standards* di vita locali, quali la salute e l'istruzione. Il problema ha luogo quando la multinazionale dopo qualche anno cessa di operare ed interrompe i suoi aiuti. Senza alcun finanziamento per questi programmi la comunità cade in una situazione peggiore di prima. Le condizioni possono anche essere le stesse, ma le speranze di una vita migliore sono ormai state sollevate.

Attualmente Mobil Exxon si sta insediando nella Guyana equatoriale. Sta già sviluppando la sua coscienza sociale in quell'area molto bisognosa. Mobil ha attivato diversi programmi differenti nei vari paesi in cui opera per elevare i parametri locali per quanto riguarda salute, istruzione e questioni ambientali. Non appena penetra in un nuovo ambiente ospite, parte della strategia di ingresso di Mobil Exxon consiste nel moltiplicare questi programmi, allo scopo di ottenere la benevolenza da parte del governo locale e delle popolazioni come conseguenza delle sue buone intenzioni. Ma se nel giro di pochi anni la regione risulta essere priva di giacimenti petroliferi, che cosa ne sarà di queste iniziative non appena la compagnia si sposterà altrove?

Analogamente, programmi di aiuto miopi possono essere problematici. Le industrie farmaceutiche possono anche «donare» ingenti quantità di un certo medicamento ad una regione che ne ha estremo bisogno. Il medicamento può, a sua volta, salvare molte vite e creare delle svolte notevoli per coloro che altrimenti sarebbero state vittime di malattie e di epidemie. Ma, una volta che la carità promozionale è terminata e finite le scorte di medicine gratuite, come possono i poveri sopravvivere se la loro sopravvivenza dipende dalla medicina?

I contributi finanziari che le multinazionali danno direttamente ai governi stranieri sono talvolta questionabili, specialmente quando queste donazioni non sono dirette verso una iniziativa caritatevole governativa a scopo sociale o ecologico. Le donazioni di Royal Dutch Shell al governo della Nigeria finanziarono l'arsenale militare contro la tribù locale che si opponeva alla presenza della Shell. Benché questo sia un esempio estremo, la maggior parte delle donazioni a governi stranieri corre il rischio di distruggere l'integrità morale di una società. La reazione al caso Shell fu tale che la società ha fatto oggi della sua condotta etica una priorità. Solamente nello scorso anno la società ha licenziato venticinque dipendenti per cattiva condotta morale all'estero.

Infine, vi sono alcuni tranelli connessi al *marketing* ispirato ad una causa³⁰. Sono evidenti i reciproci benefici che esso reca sia alle organizzazioni senza fini di lucro che alle società. Le compagnie vendono più prodotti, ed il *non-profit* riceve denaro per portare avanti la sua missione. Se prezzi e qualità sono gli stessi, i consumatori spesso optano per la marca associata all'operazione di beneficenza. Il pericolo per l'organizzazione senza fini di lucro è che, se non prende le sue cautele nell'associarsi con una *partnership* di mercato ispirato ad una causa, può prestare il suo nome e il suo logo ad un potenziale scandalo. Un altro pericolo è esemplificato dal caso della American Medical Association, che fu l'oggetto di una rottura di contratto portata in giudizio da Sunbeam poiché la AMA aveva dei doppi fini circa la sua *partnership* di mercato ispirato ad una causa con la compagnia.

Tutti questi pericoli filantropici coincidono con il grado di promozione dell'immagine della società. Va da sé che ogni atto di beneficenza che le società compiono ha radici nell'interesse personale, proprio come qualsiasi tipo di azione da un essere umano ad un altro. Vale il detto «Quello che dai, prima o poi, torna indietro». Tanto più bassa è la quantità di immediata gratificazione egoistica, tanto più grande il ritorno, benché i benefici siano meno tangibilmente connessi

³⁰ La *Chronicle of Philantropy* riporta di due inchieste nel suo numero del 15 giugno 2000. Il primo studio ha trovato che oltre il 90% delle 211 società prese in esame ha attivi rapporti di mercato ispirato ad una causa con organizzazioni *non-profit*. Il secondo ha messo in evidenza il fatto che solo un terzo dei 25 dirigenti di società presi in esame hanno predetto una crescita futura nelle promozioni del *marketing* ispirato ad una causa, indicando così che è stato raggiunto un tetto in questo tipo di attività, dovuto probabilmente a più bassi margini di proventi.

all'azione. La differenza tra appropriato ed inappropriato è connessa al livello di interesse personale inerente all'atto di beneficenza. Generalmente, l'utile che deriva dall'azione è più vantaggioso per entrambi, il ricevente e la società, se è fatto con obiettivi a lungo termine e di grande portata. Questo è il modo più efficiente per una società di sviluppare un'immagine affidabile a lungo termine.

CONCLUSIONI

In questo articolo ho cercato di sostenere le ragioni della filantropia praticata dalle società a livello mondiale appellandomi alla nozione di giustizia distributiva mondiale. Applicando l'intelaiatura di base della teoria della giustizia di Rawls (immaginandoci situati in una «posizione originaria» dietro il «velo di ignoranza») all'arena internazionale, si ottiene una prospettiva dalla quale è possibile legittimare un diritto alla assistenza umanitaria. L'aver assunto in questo modo un punto di vista rawlsiano porta a chiedersi se qualsiasi agente razionale e legato all'interesse personale, che si trovasse nella «posizione originaria», sarebbe ben disposto a concedere che il genere di istituzioni sociali ed economiche più diffuse nei paesi sviluppati — quelle di portata internazionale e vaste *holding* che traggono profitti sostanziali a partire dalle risorse dei Paesi in via di sviluppo in cui molte persone lottano per la sopravvivenza — sia svincolato da ogni obbligo di portare aiuto a coloro che si trovano in circostanze disperate.

Concedo che, a causa dei rischi che possono derivare da programmi mal organizzati, le decisioni filantropiche delle società multinazionali rimangano complesse ed ambigue. La chiave per sviluppare forti strategie filantropiche consiste nel trovare un equilibrio armonioso tra interesse personale e benefici che derivano da azioni filantropiche. Il bilanciamento tra questi due fattori può fungere da criterio necessario per formulare il giudizio.

(Traduzione dall'inglese di Giovanni Debei)