

L'ETICA "APPLICATA" NELLE ORGANIZZAZIONI: UN ALIBI IDEOLOGICO?

Le *realità* istituzionali e organizzative, iscritte esse stesse in una data società con le sue tendenze e i suoi cambiamenti, conferiscono ad ogni settore d'attività - pubblico, imprenditoriale, associativo - delle peculiarità ma anche dei tratti comuni. Non sono meccanismi in larga misura indipendenti dalle forme storiche in cui si concretizzano e finalizzati solo ad un massimo di efficienza. Oggi si riconosce sempre di più che le organizzazioni sono in realtà soggette ad una serie di processi di regolazione e di costruzione sociale¹. Esse pretendono di determinare il bene comune come società giusta che promuove e garantisce l'esistenza di tutti i membri. In esse si confrontano e si misurano una pluralità di attori, individuali e collettivi, portatori di istanze diverse, di interessi e obiettivi: le organizzazioni sono la reificazione dei rapporti sociali, di un insieme di relazioni comportamentali che hanno luogo tra i partecipanti. In ogni tipo di organizzazione, la dinamica umana testimonia i rapporti sociali concreti che si elaborano in un contesto d'azione multiforme, vicino agli attori, ma anche lontano perché dipendente dalle forme burocratiche².

La teologia sociale, quando riflette sui sistemi organizzativi e istituzionali, si propone di affrontare materie così complesse con un approccio interdisciplinare, in modo che varie competenze di natura scientifica, tecnica, filosofica, teologica, giuridica ecc., possano interagire per definire correttamente i problemi sollevati dai processi di istituzionalizzazione in cui è in gioco una visione della società e del destino umano³.

La tradizionale distinzione tra organizzazioni e istituzioni assume quindi contorni più sfumati. Viene di attualità il lavoro compiuto da Selznick sulla distinzione di origine weberiana tra l'organizzazione come unione strumentale per scopi e l'istituzione come sistema di norme e valori condivisi. Secondo Selznick, l'istituzione è immanente all'organizzazione, diciamo come suo inevitabile sviluppo, e questo sviluppo deve essere materia di analisi per chi studia le organizzazioni e campo di azione per chi le governa: su questo per l'appunto si misura la "leadership". L'attenzione va per le "organizzazioni istituzionalizzate" e per quelle componenti istituzionali della vita organizzativa che si esprimono nelle routine che incanalano le azioni, nelle certezze cognitive e pratiche "date-per-scontate"⁴.

Ogni organizzazione, che rappresenta sforzi congiunti e legami di scopo, cioè vincoli strumentali che lasciano liberi gli attori su tutto ciò che non riguarda l'oggetto dell'organizzazione o della cooperazione, orienta soltanto a produrre quello scopo. Ma questa è solo una metà della storia. L'altra metà racconta di come questi attori sociali, incontrandosi, parlando, litigando, mettendosi d'accordo, agendo di concerto, dividendosi il lavoro, attribuendosi ruoli, stabilendo chi comanda, insegnando ai nuovi venuti che cosa si deve fare e così via, stanno istituendo una realtà comune, sono cioè coinvolti in un processo di

¹ Cfr. G.MANZONE, *Una comunità di libertà. Introduzione alla teologia sociale*, Messaggero, Padova 2008, cap. 8; G.SAPELLI, *L'impresa come soggetto storico*, Il Saggiatore, Milano 1990

² J.-L. LAVILLE, *Sociologie des services. Entre marché et solidarité*, Grès. Ramonville Saint-Agne, 2005.

³ Per il concetto di teologia sociale, cfr. G.MANZONE, *Una comunità di libertà. Introduzione alla teologia sociale*, o.c., , cap.1.

⁴ P.SELZNICK, *The MORAL COMMONWEALTH*, UNIVERSITY OF CALIFORNIA PRESS, BERKELEY 1992, p.360SSG.

istituzionalizzazione. La formazione di organizzazioni è anche sempre, almeno un poco, un processo di istituzionalizzazione di un campo di azione comune, di universi di significato condivisi, di tipizzazioni cristallizzate degli attori e della situazione; là dove, per esempio, il significato delle singole azioni «viene riconosciuto e condiviso di per sé, emancipato dal riferimento a quell'attore specifico»⁵. Comunque qualcosa sopravvive anche una volta raggiunto lo scopo; si tratta di ciò che in questo processo si è sedimentato come un corpo di verità generalmente valide intorno alla realtà.

Gli attori sociali hanno già un loro bagaglio di conoscenze cristallizzate della realtà. In un certo senso ciascuno di loro porta con sé, come parte integrante della sua identità, una molteplicità di legami istituiti con altri attori, e le relative cristallizzazioni di modi di vedere e di fare le cose. Nel loro incontro queste cristallizzazioni, che risultano da pregressi processi di istituzionalizzazione, tendono ad attrarsi, a costituire la materia comune del legame tra loro. Si può intravedere qui un nocciolo importante della vita istituzionale della società, e del suo intrinseco dinamismo.

La teologia sociale evidenzia l'importanza di comprendere lo spazio degli individui e della loro responsabilità messe in atto in contesti d'azione istituzionale. E gioca un ruolo critico verso tutti i riduzionismi ideologici, presenti nei sistemi organizzativi (1.). Essa legge ogni rapporto, anche utilitario e strategico, inscrivendolo in un movimento più ampio che nessun interesse può aumentare o ridurre: fa affiorare alla coscienza un legame fraterno e discreto che si può facilmente trascurare e senza il quale la legge delle nostre organizzazioni sembra solo convocarci alla sopravvivenza (2.).

1. La cultura organizzativa come "ideologia centrale"

Le teorie recenti mettono in luce che le organizzazioni dipendono sempre di più dal "capitale umano", non solo per quanto riguarda lo *stock* qualitativo e quantitativo, ma anche nella misura in cui il capitale umano è inserito in una rete di rapporti, in una cultura, in un assetto istituzionale che ne permetta lo sviluppo e potenziamento. La cultura dell'organizzazione diventa un fatto primario: essa dà significato, identità, e integrità a tutta l'organizzazione, contiene gli obiettivi dell'organizzazione e una serie di valori che sostengono questi obiettivi.

Si tratta di vedere se o no lo sviluppo della dimensione relazionale e culturale delle organizzazioni (codici etici, mission...) include il riconoscimento dell'autonomia individuale o è limitato semplicemente a motivare e integrare più intimamente i soggetti all'organizzazione per assicurare la sua sopravvivenza.

Dal punto di vista della teologia sociale la cultura organizzativa deve valorizzare e incoraggiare l'autonomia morale di ognuno dei suoi membri. Negare l'autonomia morale è tagliare la possibilità di uno sviluppo personale, mancando di rispetto alle persone che plasmano l'organizzazione stessa, violando il punto di vista morale verso cui la cultura organizzativa è impegnata. E' precisamente l'impegno verso la dimensione morale che è normalmente mancante dal discorso della cultura organizzativa.

⁵ BERGER P., LUCKMANN I., *La realtà come costruzione sociale*, Il Mulino, Bologna., 1969, p. 106

I rischi da evitare sono due: il primo è il rischio dell'idealismo, che si permette di trascurare il contributo della teoria organizzativa come strumento analitico e il ruolo degli incentivi economici come aiuti al miglioramento dei fini etici.

Il secondo è rischio di strumentalizzazione, in cui l'etica è usata e abusata come un puro mezzo per acquisire i fini dell'organizzazione⁶. In questo caso, per es., non si riduce le imprese alle loro azioni economiche, ma più che allargare la visione dell'impresa includendo i suoi aspetti sociali, si allarga l'impresa enfatizzando i suoi aspetti culturali⁷.

Il criterio etico discriminante diventa allora il rispetto che è dato e lo spazio che è permesso all'espressione e iniziativa personale. L'autonomia a sua volta può essere considerata come un valore organizzativo ed un principio etico.

È su questo piano che la teologia sociale gioca il suo ruolo di istanza critica verso tutti i riduzionismi ideologici presenti nei sistemi organizzativi, contribuendo a sviluppare un'attenzione più appropriata sull'individuo dentro l'organizzazione e ad integrare le diverse funzioni dell'etica. Questa svolge un ruolo di legittimazione: rispondendo alla domanda «Perché l'organizzazione?», richiama una valutazione critica dell'agire nei sistemi operativi e la loro giustificazione. Tale funzione va certo integrata, per arrivare ad un giudizio sull'agire umano alla luce di valori e principi morali, con le altre due: il ruolo di controllo che risponde alla domanda «che cosa si fa?», individuando i limiti e le responsabilità delle organizzazioni, e il ruolo di gestione, che si chiede «come si fa?», in modo da valutare i costi, i rischi e i benefici dei processi organizzativi.

Le scienze sociali rilevano in proposito, più che l'evoluzione della coscienza morale, la messa in opera di nuove forme di controllo e di regolazione. L'etica giocherebbe un ruolo mistificatore. Suggestendo una adesione volontaria degli individui che compongono le organizzazioni, l'etica non sarebbe che un alibi che permette alle organizzazioni economiche e sociali di imporre una normatività morale al di fuori di ogni deliberazione democratica.

La teologia sociale smaschera la cultura organizzativa quando diviene l'«ideologia centrale», che anima ogni cosa che l'organizzazione fa e dove ciò che conta è la forza di convinzione in questa ideologia centrale, non il suo attuale contenuto⁸. Alcune imprese, per es., mettono i clienti al centro della loro ideologia, altre i

⁶ Il paradosso della cultura organizzativa è che le sue affermazioni morali possono anche essere un'affermazione di sottomissione e integrazione dell'individuo nello *status quo* dell'organizzazione. La dignità non è considerare le persone come un fine in se stesse, ma come la più importante risorsa dell'impresa. (J.PETERS- H.WATERMAN, *In Search of Excellence. Lessons from America's Best Run Companies*, New York 1982). Peter e Waterman definiscono l'eccellenza in termini organizzativi ed evidenziano otto caratteristiche dell'impresa eccellente: vicinanza al cliente, clima competitivo dentro l'impresa, incoraggiamento all'autonomia e allo spirito d'impresa, avversione alla diversificazione, una struttura organizzativa semplice. Le altre caratteristiche riguardano il lato sociale e culturale: intensità delle loro radicate convinzioni e dei valori partecipati.

⁷ Come afferma L.Bruni, nell'ottica di un'economia che punti allo stare bene (*well-being*, espressione usata da Sen per dire come lo star bene sia qualcosa di più del ben-essere economico) la ricchezza di una società è misurata anche da variabili in grado di esprimere la dimensione relazionale e interpersonale di un tessuto sociale (L.BRUNI, "Un approccio relazionale all'economia non-profit" in *Segno* 182(1997)43-58).

⁸ La presenza e l'incoraggiamento nell'organizzazione di pratiche quotidiane, rassicuranti e gratificanti, e la stessa riorganizzazione quale redistribuzione dei compiti o la riproposizione della "missione" esaltante e coinvolgente, sono tutte azioni culturali (simboliche) che consentono un controllo molto più efficace e valido di quello burocratico-disciplinare classico e di quello umanistico-motivazionale dei teorici delle *Human relations*.

dipendenti, oltre i prodotti. Non si affronta il problema che l'impresa abbia una giusta ideologia, ma che ne abbia una non importa quali obiettivi l'impresa si dia⁹. In tale contesto ideologico l'etica viene strumentalizzata e privata di ogni potere critico a profitto di una logica utilitarista¹⁰: tende così ad essere ridotta ad "un'etica degli stati di fatto" senza presa reale sulle scelte sociali. È richiesta solo alla fine dei processi organizzativi come un ultimo dispositivo d'aggiustamento dei rapporti dell'uomo con i meccanismi strutturali. Essa si trasforma in un'etica di applicazione alle questioni tali quali sono già poste nello spazio sociale secondo le logiche dominanti: "si applica al vivere bene in un contesto predeterminato senza rimettere in questione il contesto dato, l'ordine stabilito, la produzione sociale. Si sottrae l'ordine globale ad ogni mozione di responsabilità e dunque gli si nega la sua contingenza"¹¹.

È un'etica della rassegnazione e dell'abdicazione, una terapia dell'adattamento al progresso. Non può addossarsi che dei processi già formulati o appoggiare la modificazione di processi già difettosi. Non può che servire a dare una legittimità a posteriori agli orientamenti presi.

Si rivela in questi termini una profonda trasformazione del campo normativo che la teologia sociale non può ignorare.

L'etica applicata nelle organizzazioni sembra consistere innanzitutto nel saper risolvere i dilemmi etici con cui è confrontato il personale delle organizzazioni. Si tratta di uno spiazzamento della questione etica, che appare più attenta all'efficacia delle decisioni che alle discussioni, giudicate superflue, sul funzionamento della normatività o sui fondamenti dell'azione. Nei dibattiti di etica applicata si dice che coloro che si interessano di queste ultime questioni, come i teologi, sarebbero troppo astratti e non in grado di contribuire ai dibattiti morali.

I *deplacements* della normatività contemporanea obbligano il teologo ad interrogarsi sul suo ruolo nella produzione normativa contemporanea in un contesto generale, dove la funzione razionalizzatrice delle etiche religiose non è più riconosciuta¹². In un contesto culturale in cui i valori, staccati dal loro fondamento unitario, non possono essere legittimati che in modo plurale e per questo confinati nella convinzione privata, le norme derivano dalla ragione comunicativa pubblica. Anche se i valori che animano ancora le norme pubbliche possono costituire una risorsa di legittimazione per sostenere la loro accettazione, essi non possono in alcun caso fondare l'accettabilità pubblica razionale di queste norme.

La teologia sociale non nega l'aspetto sistemico organizzativo della società, lo introduce nell'analisi ma senza ipostatizzarlo: afferma insieme la lealtà alle organizzazioni e la libertà di spirito nei loro confronti. E permette in tal modo di comprendere, proprio attraverso la peculiarità dell'azione nei sistemi organizzati, in che cosa consista il problema etico-sociale e, dunque, in quale direzione occorra andare per vivere da uomini, cioè moralmente, nella società organizzata¹³. Tanto più che nella vita istituzionale e complessa non c'è solo la possibilità di una

⁹ E' il caso di J.COLLINS- I.PORRAS, *Built to Last*, Harper Collins, New York 1994

¹⁰ J.L. GENARD, "Le retour de l'éthique" in G. GIROUX, ed. *La pratique sociale de l'éthique*, Bellarmin, Saint-Laurent Quebec 1997, p.85.

¹¹ M.MAESSCHAICK, *Jalons pour une nouvelle éthique. Philosophie de la liberation et éthique sociale*, Editions de l'Institut Supérieur de Philosophie, Louvain-la-Neuve, 1991, p.305

¹² Per J.M.Ferry il proprio dell'etica teologica non è concepibile se non come morale speciale all'interno della chiesa. Questo in ragione della secolarizzazione e della cultura contemporanea (*Ethique et religion*" in *Revue de Theologie et de Philosophie* 132(2000)325-344).

¹³ Cfr G.MANZONE, Una comunità di libertà. Introduzione alla teologia sociale, o.c.,Cap. 2

moralità della regola. Le pressioni dei diversi interessi e richieste esigono un'intelligenza morale di più alto ordine.

L'attenzione della teologia sociale nel discorso sulle organizzazioni va alle questioni fondamentali intorno al senso del destino umano, questioni implicite ma presenti in tutti meccanismi strutturali e messe in causa dalla loro crescente estensione e complessità. Questioni che si colgono in tutte le risposte che le organizzazioni danno alle sollecitazioni dell'ambiente, nonché in tutte le azioni intraprese per influire o modificare in senso favorevole l'ambiente stesso nell'intento di realizzare una corrispondenza tra dinamismo esterno e dinamismo interno della loro gestione e sviluppo¹⁴. Questioni che emergono anche nel problema del male, glorificato da un mondo astrattamente inteso e presente nelle sofferenze inflitte alle persone.

2. La fiducia nella promessa delle istituzioni

La teologia sociale procede dalla prospettiva dell'individuo che cerca di rendere la dimensione istituzionale della sua azione sociale degna di fiducia. Inizia dall'assumere che tutti i partecipanti operano in un contesto plasmato dalla prospettiva dell'interesse e che le loro motivazioni sono configurate dallo scambio e dalle relazioni di routine. E costruisce un'etica dell'organizzazione per mezzo della logica espansiva della fiducia fino a spingere l'io, nella sua capacità di trascendenza, ad affrontare la questione più esigente: verso quale causa io sono leale o chi può darmi fiducia?

Fiducia e dedizione ad una causa possono apparire come antidoti per le forze impersonali e non propizie alla responsabilità. In un ambiente con fragili relazioni tra gli attori, la teologia sociale può provvedere le risorse e la logica concettuale che assiste gli individui per giungere alla convinzione che il mondo e la vita sono meritevoli di fiducia, che un'etica della difesa e sopravvivenza, tipica delle organizzazioni, non fa giustizia a Dio e all'uomo.

In un mondo dominato da grandi apparati tende ad emergere la forma subdola d'irresponsabilità, che non comporta un atto positivo di rifiuto e che non è identificabile in un'azione determinata, ma consiste nell'adeguarsi al corso delle cose senza fare nulla¹⁵.

Di responsabilità si può parlare quando si riconosce uno spazio reale per l'azione. Essa implica due aspetti: I) la capacità di operare al di là della logica dettata dalla razionalità strumentale, rielaborando la realtà e movendosi all'interno di tutti quegli spazi di ambiguità e d'indeterminatezza, che rimangono in ogni situazione organizzativa e che le diverse contingenze continuamente ricreano, persino in un contesto altamente strutturato; II) l'intrinseca portata politica dell'organizzazione nella sua tendenza a suscitare continue tensioni tra le diverse sfere istituzionali della vita sociale.

Ma il campo di estensione della responsabilità non coincide con quello del potere di agire, né esso si esaurisce con le azioni che effettivamente compiamo, come singoli o come collettività.

La responsabilità si estende non solo su ciò che è stato effettivamente compiuto, ma anche su quanto non è stato fatto o su quanto ci si è rifiutati di vedere e di

¹⁴ Per lo sviluppo di questo punto, in riferimento alle organizzazioni economiche, cfr. G. MANZONE, *La responsabilità dell'impresa*, Queriniana, Brescia 2002, pp.229ssg.

¹⁵H. JONAS, *The Creativity of action*, Polity Press, Cambridge 1990 p.120

assumere¹⁶. L'etica delle azioni istituzionali ha poi da prendere in conto impegni strutturali precedenti la libertà individuale e attese dentro una rete di relazioni. Questi impegni e attese possono essere strutturati dal fatto che una persona ha limitati poteri e discrezione: c'è una mancanza di coincidenza tra poteri e responsabilità. Non ci dovrebbe essere nessun potere senza responsabilità, ma un problema nelle moderne grandi istituzioni è il bisogno per le persone di essere preparate ad assumere responsabilità senza un potere proporzionato. Si può distinguere tra responsabilità come capacità di risposta, che è un problema che dipende da convenzioni costitutive, e responsabilità come potere personale di scelta di fare o di proibire. In ogni formale istituzione ci devono essere alcune persone che in virtù del loro ufficio sono responsabili nel senso di rispondere per decisioni, strategie e loro risultati. Questo bisogno non significa che esse abbiano una maggiore partecipazione nel prendere la decisione, su cui possono aver avuto le loro riserve o non aver potuto impedire che accadesse. Esse comunque hanno da essere preparate ad assumere responsabilità pubblica senza rivelare le loro riserve private o comunicare informazioni confidenziali su come la decisione fu presa (perché alcune cose devono essere discusse confidenzialmente) specialmente quando le cose vanno male. Questo è un aspetto della natura della responsabilità nella vita istituzionale che deve essere compreso, così che, anche se talvolta sembra duro per l'individuo in questione, è possibile accettare ciò senza risentimento.

Alcuni possono declinare le responsabilità personale riparandosi dietro la mancanza di coincidenza tra potere e responsabilità, appoggiandosi solo sulle regole e dimenticando che nessuna organizzazione può funzionare senza la discrezione (con rischi di devianza).

Coloro che non accettano la dissoluzione della responsabilità nelle regole formali sono pronti ad accettare la solitudine della leadership, concentrando la responsabilità in un singolo supremo leader, che combina potere e responsabilità. In questo modo diventa chiaro come le istituzioni democratiche rischiano di favorire la evasione della responsabilità.

L'evasione delle responsabilità è un rischio che deve essere preso per sostenere un sistema in cui poteri e responsabilità possono essere diffusi. È una tentazione a motivo del potere attuale molto limitato della maggior parte dei partecipanti all'istituzione organizzata. Eppure in un sistema organizzato possono essere pretesi il diritto di essere informati, di incoraggiare e di criticare. Ma, alla fine, alcune persone devono essere più responsabili di altre come è stato detto sopra. Nondimeno i limiti della loro scelta pratica possono essere ridotti dalla logica della situazione in cui agiscono. Né serve cercare il capro espiatorio come causa delle cose non riuscite.

Nessuna organizzazione dovrebbe esigere l'impegno totale, il che significa l'abrogazione del giudizio di coscienza ponendo le richieste dell'organizzazione al di sopra di tutte le considerazioni in ogni contesto. L'istituzione allora sarebbe vista non come un programma ma come un modo di vita, il che nei tempi di cambiamento non è la via migliore per realizzare i suoi fini.

C'è bisogno di lealtà alle organizzazioni e di libertà di spirito nei loro confronti: complessi sono i problemi etici e i conflitti di ruoli pubblici, privati e professionali, che sono endemici alle istituzioni. Bisogna evitare l'utopismo e il cinismo. Il perseguimento di un singolo ideale o principio senza l'apprezzamento realistico

¹⁶ "L'etica della convinzione e quella della responsabilità non sono assolutamente antitetice ma si completano a vicenda e solo congiunte formano il vero uomo"(M.WEBER, *La scienza come vocazione*, Angeli, Milano 1997 p.159)

delle sue implicazioni in un particolare ordinamento è ideologico. Tali implicazioni possono produrre conseguenze boomerang sull'ideale originale, conducendo dall'utopismo al cinismo e all'opportunismo, modalità diverse dell'equivalenza stretta tra la legge organizzativa e la promessa di cui è portatrice.

Il credente mette l'organizzazione e la sua legge al giusto posto, quello di configurare il legame sociale già dato e di rimandare ad una promessa di vita e di alleanza umana che viene da più lontano di essa, promessa che per il credente è un dono divino: il credente situa la sua esistenza nel gesto benevolo di un Dio creatore al seguito di Cristo che ha aperto un cammino per questo dono grazioso del Padre¹⁷. È possibile allora leggere ogni rapporto, anche utilitario, come inscritto in un movimento più ampio che nessun interesse può aumentare o ridurre. Affiora di nuovo alla coscienza questo legame discreto che si può facilmente trascurare e senza il quale la legge delle nostre organizzazioni sembra solo convocarci alla sopravvivenza.

Si apre così uno spazio in cui l'istituzione è integrata senza ridurre ad essa la promessa di cui è portatrice. E nello stesso tempo viene ruscata l'estraneità della sua legge: si apre un cammino per contestarla, coscienti che i conflitti che ci oppongono gli uni agli altri, anche nelle e tra le organizzazioni istituzionali, non saranno l'ultima parola pronunciata sul nostro destino comune. Il dono di vivere insieme è sempre possibile perché viene da più lontano della difesa e promozione dei nostri interessi. Così un credente può iscrivere tutte le sue azioni, anche quelle che compie nelle organizzazioni, e la sua vita in un promettere. Egli si appoggia su una promessa che viene da più lontano dei suoi calcoli, ed è quella che l'autorizza a diventare responsabile e a rischiare la sua libertà. Ecco come trova una nuova capacità di impegnarsi nelle istituzioni, cosciente della sua debolezza e fragilità, ma contando su una realtà più grande di lui stesso per mantenere la speranza nella promessa ricevuta. In questo modo le chiese impegnano alla fiducia e alla speranza senza le quali non è possibile vivere insieme da umani la dimensione istituzionale della vita sociale o semplicemente vivere.

Il poter promettere, essenziale al legame sociale, è da mettere in relazione con il poter sperare e con la dimensione escatologica della storia. La promessa è legata così alla speranza, per il fatto che apre una passione per il possibile, una creatività nuova al cuore del presente. Essa anima e mantiene aperte la necessità e la "legge di ferro" della razionalità tecnica al senso che le trascende, invita a decifrare nel cuore del presente i segni della vita nuova in germe, l'economia della risurrezione.

Per tale via diventa possibile collegare all'etica delle istituzioni la "spiritualità". Una spiritualità questa che dovrebbe suggerire i modi di realizzare la libertà cristiana, e dunque la libertà dello Spirito, entro la condizione ordinaria della vita sociale, partendo dall'attenzione empirica ai modelli istituzionali e alle disposizioni di spirito tipiche, indotte dal contesto delle organizzazioni, ed elaborando una tipologia ideale di pratiche istituzionali cristianamente pertinente e insieme storicamente praticabile. Una tale tipologia ideale dà una forma positiva e creativa all'inserimento nei ruoli professionali, intesi non come modelli rigidamente determinati ma quali modelli "simbolici". L'accoglienza e l'attuazione pratica di essi da parte del singolo, lungi dal togliere spazio alla libertà, istituisce piuttosto quello spazio. L'identità personale non sta semplicemente fuori dall'azione di ruolo.

GIANNI MANZONE

¹⁷ Cfr. G.MANZONE, *Una comunità di libertà. Introduzione alla teologia sociale*, o.c., Cap. 4

