

# Le radici della Qualità e della Responsabilità Sociale

Renzo Serra

Auditor, consulente e docente per Qualità e RS

*Il concetto di miglioramento continuo dell'uomo al servizio della collettività per la realizzazione di una società pacifica e armoniosa è stato codificato da Confucio ed è stato mantenuto nella cultura cinese fino ai giorni nostri, favorendo il più grande sviluppo nella storia dell'umanità. Principi simili sono codificati nelle Norme ISO 9001, SA8000 e ISO 26000 e possono essere la base per una collaborazione globale.*

## L'Età del Caos

È questo il titolo del libro di Federico Rampini pubblicato da Mondadori nel Settembre del 2015 nel quale si descrivono dettagliatamente e con lucidità le difficoltà del mondo contemporaneo. Il limite dell'opera è il punto di vista che non si discosta quasi mai dal cliché abitualmente utilizzato in Occidente: valutare le realtà orientali "dall'esterno" applicando paradigmi, pregiudizi e luoghi comuni stereotipati che si fondano sul presupposto della nostra superiorità culturale. Non si entra nella visione "dall'interno" di quella civiltà che ha avuto un percorso completamente diverso ma non per questo meno significativo. L'opera monumentale di Ludovico Geymonat "*Storia del pensiero filosofico e scientifico*" si limita a una breve appendice dedicata al pensiero orientale e sottovaluta il grande sviluppo economico e organizzativo correlato. L'operazione di approfondimento di quella cultura sembra importante perché in passato ha prodotto una civiltà splendente che sta tornando a essere leader mondiale. La storia di quella civiltà evidenzia le radici antiche e profonde dei valori che stanno alla base della Qualità e della Responsabilità sociale e permette di individuare una via per uscire dal "Caos" e realizzare una società pacifica e prospera su scala globale.

## La nascita della civiltà orientale, le basi della qualità e della responsabilità sociale

La tradizione indica nel 551 a.c. la nascita di Confucio, il filosofo cinese fondatore della scuola di pensiero che ancora oggi ispira la **Politica** dello sviluppo più rapido e diffuso della storia. L'obiettivo primario di Confucio era evitare le guerre che flagellavano la popolazione, il metodo da lui proposto per salvare la società era salvare l'uomo attraverso il **miglioramento continuo** della crescita culturale e della capacità di incidere positivamente sulla collettività circostante. Il compito esistenziale dell'uomo era fornire un **contributo responsabile** al progresso in un ruolo di servizio, mettendo in pratica i valori fondamentali di rettitudine, giustizia e armonia. L'esercizio di queste virtù era definito dalle **migliori pratiche** del passato tramandate dai "re saggi" più venerati e **documentate** nei testi della tradizione. In questo modo l'uomo realizzava se stesso nella forma più alta e contribuiva nel modo più efficace al bene comune attraverso l'esercizio della **leadership** naturale derivata dalla rettitudine e dalla **competenza**.

La grandezza della virtù e della conoscenza dei governanti e del popolo secondo Confucio doveva diventare un elemento di coesione e armonia della società, di attrazione per i popoli vicini che erano indotti a rapporti pacifici. I governanti erano valutati secondo la statura morale e le conoscenze umanistiche, scientifiche e di arte militare sulle quali fondare **autorevolezza** e **autorità** qualificate, se i giudizi del popolo non erano positivi si attivavano movimenti sediziosi per spodestarli seguendo il principio confuciano "dei nomi", ossia "il re deve essere re". L'arte militare aveva lo scopo di prevenire le guerre organizzando una potenza bellica deterrente.

La **formazione**, in cui operava lo stesso Confucio nella scuola privata da lui fondata, era l'inizio del percorso di miglioramento della conoscenza, della virtù e quindi della **qualità umana**. La didattica si doveva basare sull'esempio delle virtù apprese dallo studio dei testi tradizionali e i risultati dell'educazione si dovevano tradurre nella capacità di rapporti virtuosi, armoniosi e di servizio verso la realtà sociale (gli **stakeholders**): dalla famiglia alla collettività fino all'autorità regnante.

Confucio istituì severi esami di stato condotti nell'isolamento di una cella per tre giorni nell'interpretazione e nella composizione di opere letterarie, storiche, astronomiche, matematiche e di arte militare. L'obiettivo della formazione era la selezione della **classe dirigente** destinata a entrare nella burocrazia o a formare la classe sociale detta "*gentry*" avente il ruolo di cerniera armonizzante tra la realtà civile e le strutture di governo, in modo coerente con i principi di rettitudine e servizio, ossia di **responsabilità sociale**.

La filosofia confuciana già risolveva quesiti come la convivenza tra materia e energia (*qi*) con lo spirito (*li*) che deve armonizzare l'universo (famiglia, stato, natura, arte) attraverso la virtù umana (*ren*) della disponibilità verso il prossimo.

È possibile pensare a un'analogia con la dottrina cattolica che nel dogma della Trinità riprende il concetto di materia ed energia con il Padre Creatore, identifica il percorso umano nel Figlio ed esprime il concetto di sentimento ordinatore nell'Amore rappresentato dallo Spirito Santo.

Continua a leggere.....

La **conoscenza** è sempre rimasta la base dei governi dopo Confucio: molti imperatori avevano la statura culturale per essere docenti nelle scuole imperiali ed è frequente vedere la rappresentazione del loro trono affiancato ai due lati da biblioteche che contenevano i testi fondamentali da **consultare prontamente** prima di esercitare la propria autorità.

L'applicazione di quei principi ha favorito l'attuale sviluppo della Cina che denota un dinamismo ineguagliato con una crescita reale del Pil annuo del 10% dal 1980 al 2010, dovuto alla capacità di produrre nei settori manifatturiero e dell'edilizia. L'ulteriore crescita del PIL cinese negli ultimi anni ha portato al superamento del PIL americano calcolato in termini di potere d'acquisto, come illustrato nella **Figura 1**. La classe media cinese vista come consumatrice di tecnologia e oggi è il 24% della popolazione mondiale, nel 2030 si stima che sarà il 54%, è diffusissimo il mobile payment (83% della popolazione connessa), il televisore medio acquistato nel 2015 ha 65 pollici, il 14,3 delle lavatrici è connesso a Internet. Entro il 2016 la Cina diventerà il più grande mercato di consumo del mondo con 1,3 miliardi di consumatori soprattutto di fascia alta e di alta qualità, il valore del mercato al dettaglio raggiungerà 4,2 trilioni di \$. A partire dal 2020, il reddito medio annuo dei residenti urbani avrà raggiunto o superato la quota di 16.000 \$; a partire dal 2030 il consumo annuale di tecnologia e servizi connessi della classe media raggiungeranno 10 trilioni di \$.

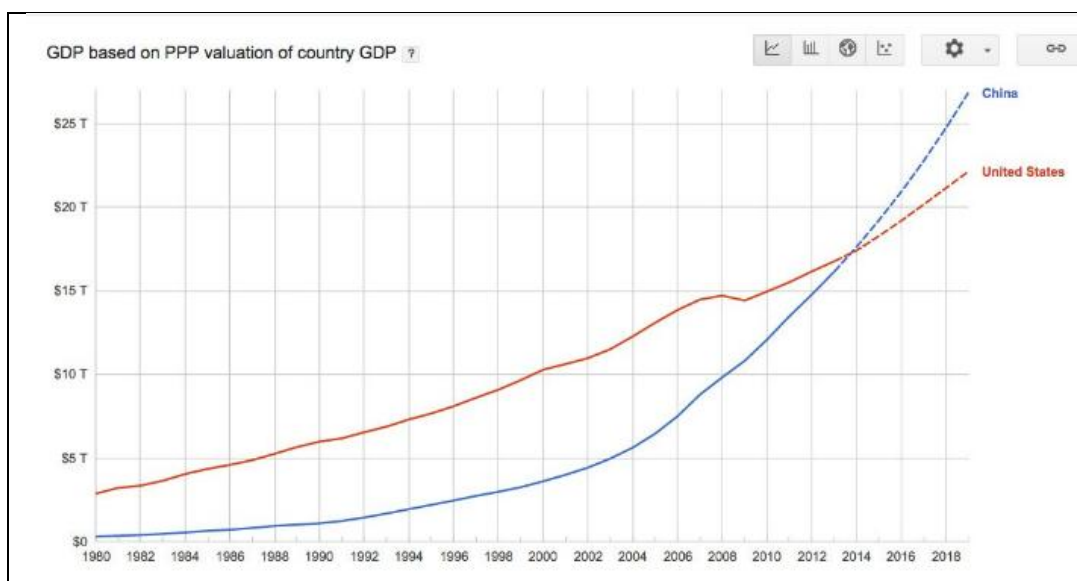


Figura 1 - Andamento del PIL per potere d'acquisto in Cina e USA – Fonte Internet

### Lo sviluppo della civiltà orientale fino al 1700

Gli insegnamenti e i valori enunciati da Confucio sono sempre stati il fulcro della civiltà cinese e già in quel periodo consentirono un progresso dallo stato di decadenza a uno sviluppo ineguagliato a livello mondiale, a una leadership culturale, sociale ed economica mantenuta fino al 1700. Il pensiero confuciano subì nel corso della storia alterni periodi di valorizzazione e di oscuramento rimanendo comunque un faro di riferimento ancora oggi efficace.

In campo economico la Cina fin dalla preistoria ha prodotto un terzo del PIL mondiale sia per la numerosità degli abitanti sia per i livelli di produttività prima dell'agricoltura e poi anche dell'industria.

Per sviluppare l'agricoltura vari imperatori investirono in opere faraoniche come canali d'irrigazione lunghi 2.500 km e favorirono importazioni di colture americane ed europee, **migliorando efficienza ed efficacia**.

Gli embrioni di attività industriali si trovano già in epoca preistorica quando esistevano fonderie di rame a ciclo continuo di elevata produttività e il passaggio all'età del ferro fu anticipato dal **processo** di fusione del minerale con forte ventilazione che consentiva la produzione di ghisa a soli 1.100 °C. La scoperta della polvere da sparo portò, tra l'altro, allo sviluppo di fabbriche di fucili con 40.000 operai.

In campo artistico la produzione fu enorme e recentemente sono state censite le opere d'arte raccolte dagli imperatori che assommano a 1 milione e 170 mila; l'insieme dei beni artistici ha portato da alcuni anni la Cina a superare l'Italia

nei flussi di turismo estero culturale. Famosa è la capacità di decorare la porcellana e il vetro che, mescolato al piombo, poteva essere lavorato a soli 600 °C. L'architettura delle sedi imperiali e delle abitazioni si espandeva secondo i canoni di armonia astrale della disciplina "Feng shui".

In campo medico fu sviluppata l'anatomia basata sui flussi d'energia lungo i meridiani fisiologici che portò alla visione olistica dell'essere umano formato da corpo e mente e alle discipline terapeutiche armonizzanti come joga, shiatsu, agopuntura; la diagnostica si eseguiva mediante la palpazione del polso in 18 punti, la farmacologia si basava su prodotti naturali e si è sviluppata fino all'anestesia generale.

L'organizzazione amministrativa dell'impero fu impostata dal 1° Imperatore, morto nel 250 a.c., su vari dicasteri tra cui quello dei Censori che gestiva il sistema di **audit interni** sul territorio per controllare il rispetto dell'autorità imperiale; lo stesso imperatore **si impegnò** a ispezionare tutto il territorio almeno quattro volte. Illuminante è la sua tomba, famosa per le 1.000 statue di terracotta (gli scavi in corso prevedono di trovarne 6.000) che conteneva anche statue in bronzo di raffinatezza ineguagliata per via del **processo** originale di fusione in stampi contenenti anime di terracotta per controllare lo spessore del metallo in ogni punto. Memorabile l'impresa commissionata dal 1° Imperatore al primo ministro di ricercare l'elisir d'immortalità che avrebbe accreditato la sua convinzione di essere un dio: una flotta di 10.000 marinai su 200 navi, tra cui un'ammiraglia di dimensioni tali da contenere agevolmente le tre caravelle di Cristoforo Colombo, navigò in molti mari e verosimilmente sbarcò anche in America. Il senso di **responsabilità** dell'Imperatore verso i 500.000 soldati di leva del suo esercito lo portò a fornire a ciascuno una branda di bambù da tenere nello zaino.

Il modello politico e amministrativo cinese venne ammirato anche dai Gesuiti che nel '600 tentarono di importarlo in Europa. La cultura cinese esercitò il suo fascino anche sui i popoli che invasero la Cina, come i Mongoli e i Mancesi, che furono "cinesizzati" adottando le caratteristiche di quella superiore civiltà.

### **Il declino della civiltà orientale**

Lo splendore della civiltà cinese manifestato nell'efficacia della filosofia, nello sviluppo scientifico e tecnologico, nella raffinatezza delle arti e capacità di governo, testimoniato anche da Marco Polo, durò fino al 1700 quando diverse cause ne provocarono il declino.

Paradossalmente fu proprio il grande benessere a minare la stabilità dell'Impero cinese: nel '700 i contadini avevano condizioni di vita nettamente superiori a quelle europee, talmente prospere da alimentare uno sviluppo demografico esplosivo che portò la popolazione da 150 a 450 milioni e avviò le emigrazioni negli stati adiacenti come Malesia, Singapore, Corea e Vietnam. Questa turbolenza demografica fece perdere allo stato il controllo delle finanze che si basava sulla tassazione delle persone fisiche e delle proprietà dei terreni, sempre più difficilmente censibili.

Un secondo elemento di declino fu la diffusione del fumo dell'oppio, facilitato dalle disponibilità economiche a tutti i livelli sociali, che indebolì la capacità produttiva dei lavoratori e la capacità gestionale della classe dirigente, perdendo i riferimenti (**Non conformità**) della morale confuciana.

Un terzo elemento di sgretolamento dei valori fu la contaminazione culturale conseguente allo sbarco sulle coste degli Occidentali europei e americani che misero in discussione i valori confuciani e delle religioni buddista, taoista e scintoista.

Un quarto elemento fu l'isolazionismo basato sulla consapevolezza della superiore civiltà che impedì lo sviluppo di porti e infrastrutture commerciali e quindi di contatti con il mondo occidentale che favorissero il progresso industriale.

Queste esperienze hanno influenzato la storia contemporanea e hanno portato all'adozione di **Azioni correttive** per contrastare i **rischi** degli stessi elementi di declino. Il controllo demografico è un pilastro della politica e ha evitato 400 milioni di nuove nascite evidentemente insostenibili, lo spaccio di droga è perseguito tenacemente e punito con la pena capitale, la contaminazione occidentale è combattuta mediante la censura della rete, l'isolazionismo è superato dalla ricerca dello status di potenza commerciale globale.

L'incapacità di gestire una società divenuta troppo numerosa e culturalmente disomogenea produsse gli effetti delle occupazioni della Gran Bretagna dopo la vittoria della Guerra dell'oppio nel 1840 e le successive invasioni giapponesi accompagnate da eccidi e sopraffazioni. Per un secolo il popolo cinese fu oppresso, fino alla riconquista dell'indipendenza avvenuta con la "*Lunga Marcia*", guidata dal 1934 al 1935 da Mao Zedong che tutt'oggi è venerato per quella storica impresa.

### **La rinascita della civiltà orientale e i riferimenti alla qualità e alla responsabilità**

La potenza economica cinese ha ripreso a svilupparsi dopo la riconquistata indipendenza e dopo il superamento dell'ideologia comunista; questo passaggio culturale è riconducibile alla filosofia confuciana che focalizzava la

**responsabilità della società** nell'uomo e non nello stato. La Politica generale prevede la privatizzazione d'industrie, servizi e finanza secondo una progressione che consente di mantenere il **controllo dei processi** produttivi.

Sono importanti gli interventi privati per la promozione dello **sviluppo sociale** come i finanziamenti degli studenti per il dottorato all'estero, il dono da parte di parenti e amici ai giovani coniugi di strumenti di lavoro come un negozio, la beneficenza come quella operata da Jack Ma fondatore di Alibaba, l'assistenza familiare prescritta da una recente legge, da intendere come esortazione al rispetto del valore confuciano in quanto priva di sanzioni.

Un elemento fondamentale di sviluppo sono le conoscenze matematiche impartite in modo intensivo nelle scuole (tre anni più avanti delle scuole europee) per favorire in modo decisivo le competenze scientifiche e tecnologiche. Quelle conoscenze sviluppano le capacità logiche del lobo frontale sinistro del cervello favorendo il pensiero **induttivo-sistemico**, sconfessano le posizioni ideologiche portando a **visioni di tipo logico**, conducono a **metodi di gestione** di tipo logico-pragmatico, per il governo della cosa pubblica conducono all'utilizzo della **statistica** applicata ai **big data** e ai **sondaggi demoscopici** che ricordano il metodo democratico dell'agorà nell'antica Grecia.

Un fattore fondamentale per lo sviluppo è la continuità della filosofia, dell'arte, della scrittura, dell'**impegno responsabile** nello studio e nel lavoro secondo la logica del rigore morale e del servizio di stampo confuciano.

Questi valori sono ripresi dalla legislazione che, secondo la visione di Confucio, antepone l'**interesse degli stakeholders** all'interesse privato seguendo la massima "*a noi non interessa la salute dell'albero ma quella della foresta*". Chi si oppone allo sviluppo armonioso compie il crimine più grave e danneggia la collettività, quindi può essere punito con la massima severità, prevista anche per reati come corruzione, spaccio di droga ed evasione fiscale.

Questi reati sono visti come **non conformità** gravi rispetto alla Politica enunciata e richiedono energiche **azioni di miglioramento** per **ridurre i rischi** che minacciano il raggiungimento degli obiettivi stabiliti. Il valore della **responsabilità** verso la propria crescita umana e culturale e verso la collettività sta alla base della civiltà cinese.

### **Il percorso della rinascita contemporanea**

Dopo il primo tumultuoso e incontrollato sviluppo degli anni '90 l'opera di modernizzazione della Cina è stata avviata utilizzando un **consulente competente**: l'Ocse - Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico – al quale fu commissionato lo studio della società cinese; dopo due anni di lavoro necessari per l'**analisi del contesto** il rapporto finale è stato la base di partenza del processo di sviluppo strutturato secondo le esigenze degli **stakeholders** individuati.

La seconda iniziativa del Governo cinese è stata la **mappatura dei processi** economici mediante la distribuzione di 4 milioni di questionari per censire le attività nei settori industriale, agricolo e dei servizi. Sulla base di questi **dati di fatto** nel 2009 è stata definita la **Politica**: avviare un "**piano di sviluppo sostenibile su base scientifica**", con l'**obiettivo** di diventare una potenza tecnologica entro il 2020 e superare gli Stati Uniti in tutte le tecnologie entro il 2050.

La **Politica** enunciata più volte dall'attuale Presidente Xi Jinping richiama esplicitamente il valore confuciano dell'**armonia** che si concretizza ad esempio nelle variazioni gradualistiche del tasso di cambio della moneta, nel governo delle oscillazioni di Borsa mediante investimenti mirati degli enti statali, nel controllo della bolla speculativa immobiliare, nella collaborazione internazionale basata su azioni di sviluppo di infrastrutture negli altri paesi e sulla diplomazia. La priorità della politica governativa è la lotta alla corruzione in coerenza con i dettami morali di Confucio, sotto l'attuale Presidenza sono già stati raggiunti importanti risultati.

### **La pianificazione e la realizzazione degli obiettivi**

La strategia del piano di crescita economica ha la base scientifica nella **pianificazione** degli investimenti in ricerca e sviluppo, con particolare enfasi nel campo ambientale, e nella gestione di un enorme data base - il China Statistics Database - installato su super computer, contiene miliardi di dati ciascuno dei quali è caratterizzato da 2.500 variabili, consente di prendere **decisioni basate sui dati di fatto**. Ad esempio recentemente il Ministro delle Finanze si è posto l'obiettivo di equilibrare lo sviluppo economico delle varie regioni, che finora hanno avuto diverse capacità di attrazione di capitali d'investimento, mediante l'analisi dei dati estratti con un algoritmo sviluppato allo scopo. Così il programma di bonifica dei corsi d'acqua è stato avviato dopo aver raccolto per cinque anni tutti i dati relativi all'inquinamento dei fiumi cinesi. La gestione dei big data è l'elemento distintivo che consente di mantenere il **controllo dei processi** economici e sociali e fornisce gli indirizzi per estendere all'estero l'influenza economica cinese. Gli attuali obiettivi di crescita economica prevedono per il 2020 il raddoppio del reddito pro-capite rispetto al 2010.

I Sistemi di gestione per la Qualità sono molto diffusi, come illustrato in **Figura 2** dove sono riportati i siti certificati ISO 9001 nel mondo e si evidenzia il primato della Cina.

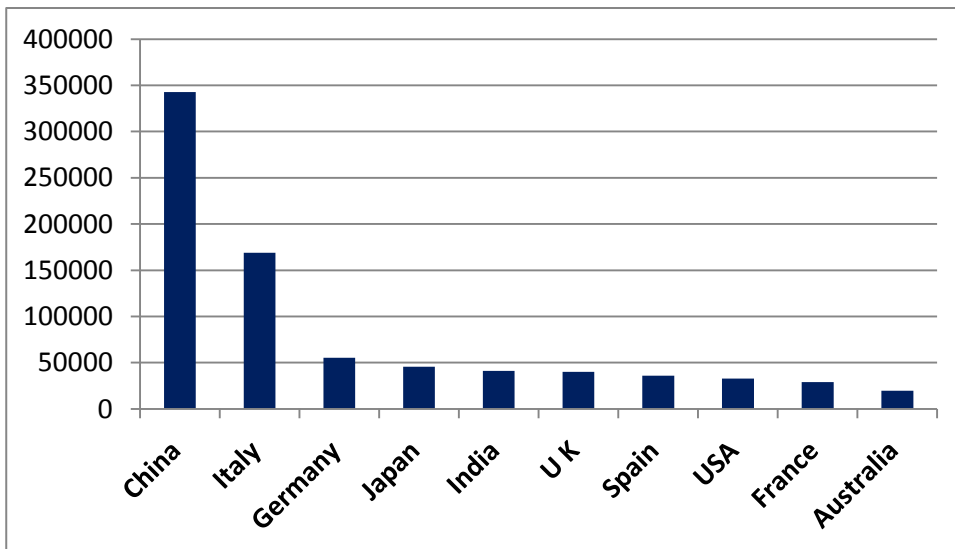


Figura 2 - Siti certificati ISO 9001 - Fonte ISO survey 2015

La caratteristica di **sostenibilità** del piano è stata avviata agendo sui fronti ambientale e del diritto del lavoro. Per la protezione dell'ambiente sono state varate severe leggi di repressione dei reati e sono stati avviati imponenti investimenti. L'impegno **ambientale** si evidenzia nella **Figura 3** dove sono indicati i siti certificati ISO 14001 nel mondo e si riscontra il primato della Cina. Nella classifica dei Paesi che hanno investito maggiori risorse nel settore dell'energia "pulita" al primo posto si trova la Cina, come indicato nella **Figura 4** dove sono riportati gli investimenti ambientali.

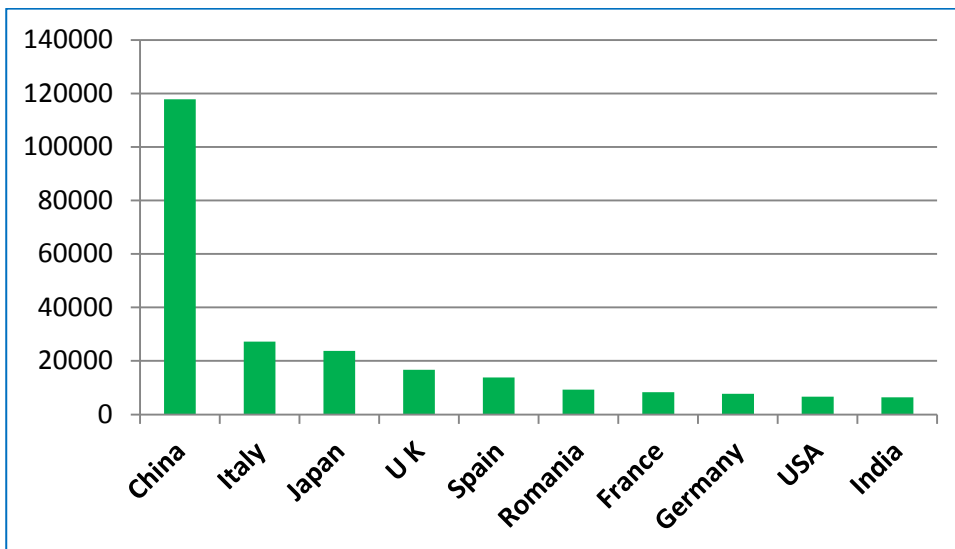


Figura 3 - Siti certificati ISO 14001 - Fonte ISO survey 2015

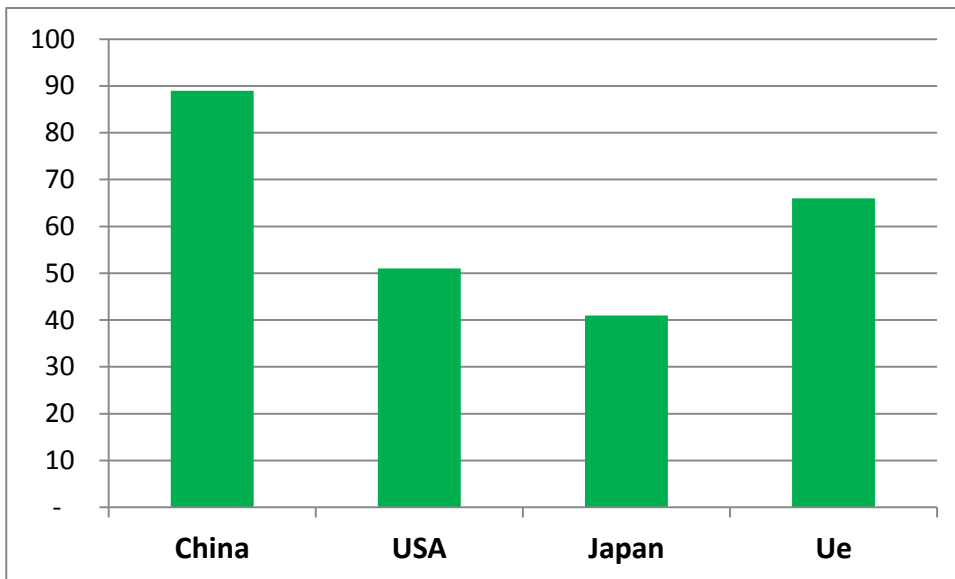


Figura 4 - Investimenti ambientali - Trilioni \$ - Fonte IISole24Ore

Nel campo del diritto dei lavoratori è stata elaborata una bozza di legge che è stata pubblicata in Internet per raccogliere le opinioni degli **stakeholders** e dopo 2 anni e 600 osservazioni è stata modificata prima della pubblicazione ufficiale; tra l'altro la legge prevede un salario minimo di \$ 300 al mese ed è fatta rispettare dalla Magistratura. Gli stipendi in Cina sono cresciuti notevolmente dal 2007, tanto che diverse aziende americane e alcune italiane hanno riportato la manifattura in patria. L'impegno nella Responsabilità sociale si evince anche dalla **Figura 5** dove sono indicati i siti certificati SA8000 nel mondo.

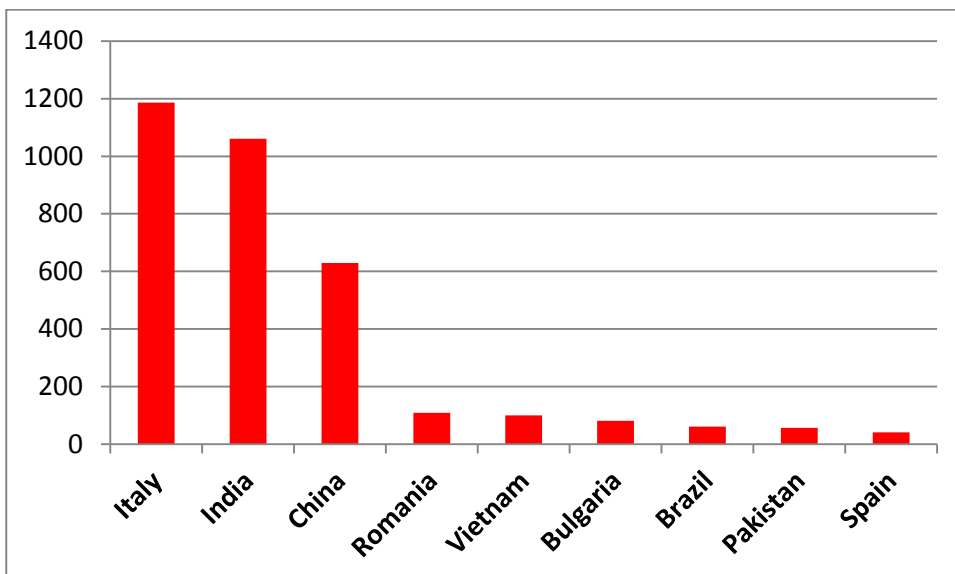


Figura 5 - Siti certificati SA800 - Fonte SAI, Febbraio 2016

### La definizione delle autorità e responsabilità

La **leadership** politica viene assegnata mediante un sofisticato processo democratico stabilito dalla Costituzione, facilmente reperibile in Internet anche in italiano. Il potere legislativo è esercitato dall'Assemblea nazionale del popolo composta da 3.500 delegati che si riuniscono annualmente per 3 settimane in una sorta di **Management review**. I delegati nazionali sono nominati dai delegati regionali a loro volta nominati dai delegati distrettuali eletti dai cittadini maggiorenni. I membri del potere esecutivo sono nominati dall'Assemblea stessa e prevedono un Presidente della Repubblica, un Primo Ministro e 5 Ministri. Le prime cariche sono nominate 2 anni prima di assumere la funzione, possono occuparla al massimo per 10 anni e non oltre i 68 anni, limite di età stabilito per le cariche pubbliche. I criteri di scelta dei governanti si basano sulle doti morali, sulla **formazione** (il Presidente è ingegnere, il Primo ministro economista e gli altri Ministri hanno solide basi scientifiche), sulle **conoscenze**, sulle **esperienze** e sulle **abilità**

dimostrate negli incarichi precedenti. Così il Presidente Xi Jinping nel governo di una Regione ha dimostrato grandi capacità di promuovere lo sviluppo economico e di combattere la corruzione, mentre nella Commissione per la Difesa ha esercitato grande abilità organizzativa; nell'attuale fase di governo nazionale ha già ottenuto importanti risultati nella lotta alla corruzione. Questo metodo di selezione dei membri del parlamento e del governo mediante nomine in base alle **competenze** e al grado di moralità ricorda quello applicato nell'istituzione più antica e stabile del mondo: la Chiesa cattolica, dove le nomine non avvengono per elezione popolare bensì per selezione da parte di autorità competenti e veramente interessate alle migliori prestazioni dell'organizzazione. Lo scopo ultimo della democrazia è la selezione dei migliori governanti disponibili e la loro efficacia si misura nei risultati ottenuti: negli ultimi tre decenni il sistema cinese ha realizzato il più vasto e profondo progresso, ispirandosi ai dettami di Confucio e mediante l'**empowerment** della grande maggioranza della popolazione che, secondo i sondaggi, sostiene i governanti.

L'attenzione confuciana alla collettività non è confusa con il collettivismo che ha dimostrato di non essere in grado di gestire in modo stabile la società: è facile dimostrare mediante la teoria dei sistemi che se i prezzi dei beni e dei servizi sono definiti politicamente non coincidono con i costi industriali e quindi generano sistemi intrinsecamente instabili destinati al collasso. Non potendo contare su aiuti di stato le organizzazioni per svilupparsi devono acquisire la capacità di **gestire i rischi di business**. Il modello sociale sta evolvendo da un welfare minimale dove i cittadini possono usufruire solo di pensioni minime e assistenza medica basilare, verso l'offerta di maggiori servizi erogati da organizzazioni private sotto il controllo delle amministrazioni pubbliche che verificano la **qualità dei servizi** offerti, replicando il modello applicato negli Stati Uniti all'intero settore sanitario e a buona parte del settore scolastico. Il carico fiscale per i profitti delle imprese è limitato al 20% o al 10% per l'alta tecnologia e contribuisce alla **competitività**.

Una conseguenza razionale delle scelte politiche è la coerenza richiesta ai cittadini e ai mass media nel coinvolgimento sugli **obiettivi comuni**: sarebbe impensabile che in un'organizzazione efficiente gli stakeholders, anziché fare proposte di miglioramento, facessero opposizione e ostacolassero la politica del management, in particolare se i risultati raggiunti sono brillanti.

### **La gestione delle risorse**

La meritocrazia basata sulla **competenza** delle **risorse umane** è utilizzata diffusamente in ogni settore, dalla scuola all'amministrazione pubblica, seguendo l'indirizzo dato da Confucio quando introdusse gli esami di stato che garantivano le conoscenze umanistiche e scientifiche della classe dirigente. In Cina l'impegno nello studio e nel lavoro è vissuto come l'opportunità e quindi il privilegio di dare un contributo al progresso della società, accrescendo l'autostima e la soddisfazione psicologica.

La struttura politica del partito dominante (comunista solo di nome) è funzionale a una gestione razionale e non ideologica o idealistica e ricorda la configurazione organizzativa **six sigma** dove le funzioni operative sono affiancate da un processo di controllo dei risultati e di stimolo al miglioramento. Nella realtà il partito comunista è affiancato da 8 partiti minori che, anziché fare opposizione denigratoria od ostruzionistica, danno un contributo in termini di **proposte di miglioramento** nella gestione della cosa pubblica, come è opportuno che accada in ogni Organizzazione per evitare l'incrementare dell'entropia del sistema.

Questo modello è il più efficiente per raggiungere l'**obiettivo sociale** di generare e contemporaneamente ridistribuire la ricchezza: la generazione di ricchezza è prodotta dai capitali d'investimento privati impiegati per finanziare nuove iniziative economiche, mentre la redistribuzione avviene mediante la corresponsione dei dividendi generati dai profitti e l'incremento del valore azionario distribuiti nella popolazione. Ulteriore impulso allo sviluppo è dato dagli imponenti investimenti pubblici in **ricerca e sviluppo** e in **infrastrutture** che sono finanziati prevalentemente dal surplus commerciale e non da imposte che penalizzerebbero la competitività delle aziende e il benessere economico dei lavoratori.

Tra le risorse si possono considerare le riserve di valute estere che sono state ampliate per accreditare la moneta nazionale come riferimento per gli scambi internazionali; il considerevole valore delle riserve è indicato nella **Figura 6**.

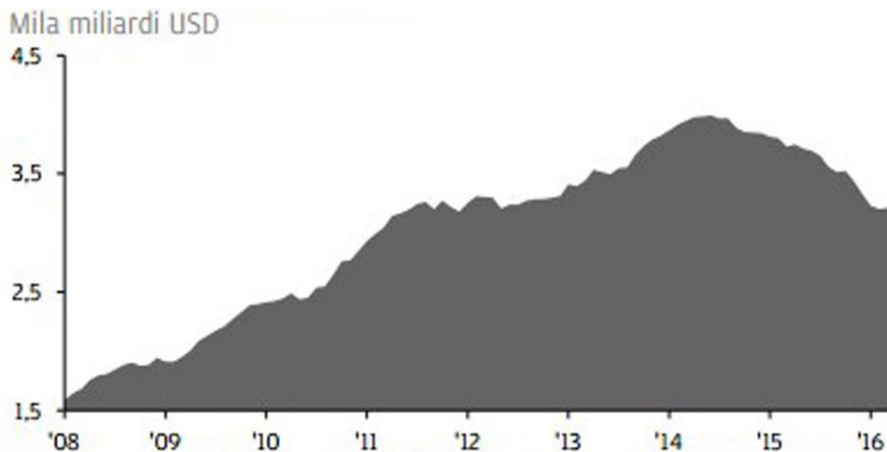


Figura 6 – Riserve di valute estere in Cina -Fonte Peapole's Bank of China, 13.05.2016

### Il monitoraggio e il miglioramento

Oltre che dal fondamentale database nazionale il **monitoraggio** generale **dell'economia** cinese dal 2000 è realizzato mediante il Forum per lo sviluppo economico della Cina (Cdf): un vertice annuale di **analisi dei dati** ai massimi livelli diventato una piattaforma di alto prestigio utile per attivare sinergie tra i massimi responsabili politici cinesi e accademici, funzionari stranieri e leader aziendali internazionali in uno stress test intellettuale che obbliga la leadership cinese a difendere le strategie e le politiche enunciate davanti a un pubblico esigente e rigoroso di esperti stranieri.

Il **monitoraggio dei processi** legislativi e amministrativi è svolto da un'agenzia demoscopica privata indipendente che esegue dei sondaggi d'opinione sulle bozze di legge prima che siano emesse ed esegue sondaggi di gradimento sugli amministratori locali nominati dal partito, che sono sostituiti nel caso di scarso gradimento; si ha così un ritorno sulla **soddisfazione del cliente** inteso come cittadino che usufruisce dei servizi legislativi e di Amministrazione pubblica.

I **piani di miglioramento** interni definiscono le linee di sviluppo economico secondo tassi di crescita invidiabili e tendenti a un equilibrio tra industria e servizi, tra esportazione e consumi interni, con l'**obiettivo** di diventare la maggiore economia mondiale. I Piani di miglioramento riferiti alla crescita dell'influenza all'estero definiscono linee di espansione nel mondo secondo una pianificazione guidata dal database centrale. Per alimentare continuamente con nuove **informazioni** il database è pianificata l'acquisizione di fonti qualificate; in Italia l'acquisto del 2% delle azioni ha permesso l'insediamento di un consigliere d'amministrazione nelle aziende più significative: Mediobanca, Monte Paschi, Generali, Eni, Enel, Prysmian, FCA, Telecom. La strategia di penetrazione globale utilizzata dalla Cina si basa sull'**analisi dei rischi** e su modelli win-win, ossia di partnership per la realizzazione di reciproci vantaggi con il minimo rischio di rigetto. Questi processi si sviluppano in regime di pace secondo gli insegnamenti di Confucio, pur disponendo la Cina di un esercito formato da più di 2 milioni di soldati e strumenti bellici di elevata tecnologia che hanno solo funzione deterrente e di garanzia della pace. Si può rilevare un'espansione dell'influenza cinese in molte parti del mondo come Malesia e Singapore dove i cittadini di origine cinese guidano un impressionante processo di crescita del benessere. Nell'Africa sub-sahariana la collaborazione con la Cina ha consentito grandi realizzazioni d'infrastrutture in cambio di materie prime. Nel Sud e Centro America lo stato cinese sostiene finanziariamente i Governi in difficoltà per la discesa del prezzo del petrolio e finanzia grandi progetti come il secondo canale transoceanico in Nicaragua e la ferrovia Brasile-Perù attraverso le Ande. In Grecia gli operatori cinesi stanno costruendo il polo logistico europeo nel porto del Pireo e la ferrovia che passerà dalla Serbia per realizzare l'asse logistico continentale. In Europa è avviato il progetto della "Via della seta" che già collega le città di Wuhan e Lione con regolari convogli merci e si svilupperà utilizzando ferrovie ad alta velocità, autostrade a 8 corsie, canali artificiali navigabili per ridurre i tempi di trasporto e migliorare la sicurezza rispetto alla via marittima. In Italia gli investimenti hanno consentito la capitalizzazione di società come Ansaldo Energia, Pirelli, Cassa Depositi e Prestiti Reti, Caruso, Krizia e l'insediamento di centri di ricerca come quello di Huawei a Segrate. In Estremo Oriente il fondo monetario asiatico AIIS alimentato dallo stato cinese ha iniziato a finanziare grandi infrastrutture attraverso un'organizzazione basata sui più elevati principi e **standard etici**, coinvolgendo i paesi occidentali nel management, dopo aver superato con sottile diplomazia l'opposizione degli Stati Uniti promettendo di costruire la ferrovia ad alta velocità che attraverso 13.000 km collegherà Cina e America passando da Siberia, tunnel sotto lo stretto di Bering e Canada. Analoghe capacità diplomatiche sono esercitate per raggiungere il consenso allo status di economia di mercato osteggiato dall'Europa: alla Gran Bretagna (focalizzata sulla finanza) è stata promessa l'allocazione nella City dei cambi del Renminbi e alla Germania (focalizzata sull'industria) un accesso



facilitato al mercato cinese delle aziende tedesche; nel caso fallisse, il riconoscimento europeo saranno stipulati accordi bilaterali.

### I risultati e le reazioni al fallimento degli obiettivi

Sul piano tecnologico e industriale l'obiettivo di leadership mondiale si sta rapidamente concretizzando. Sul piano scientifico la Cina ha superato gli Stati Uniti prima nelle pubblicazioni e poi nei brevetti internazionali, come indicato nella **Figura 7** che evidenzia la capacità di innovazione. Nel settore nucleare la Cina sta realizzando le prime 22 centrali ed è pronta ad esportare le centrali termonucleari con reattori superveloci di 4a generazione ad elevato standard di sicurezza, ben superiori ai 10.000 anni/incidente dei reattori tipo Černobyl', e residui di combustione inerti. Nelle telecomunicazioni il sistema satellitare tipo GPS è il più performante ed è compatibile con i concorrenti americano, europeo e russo.

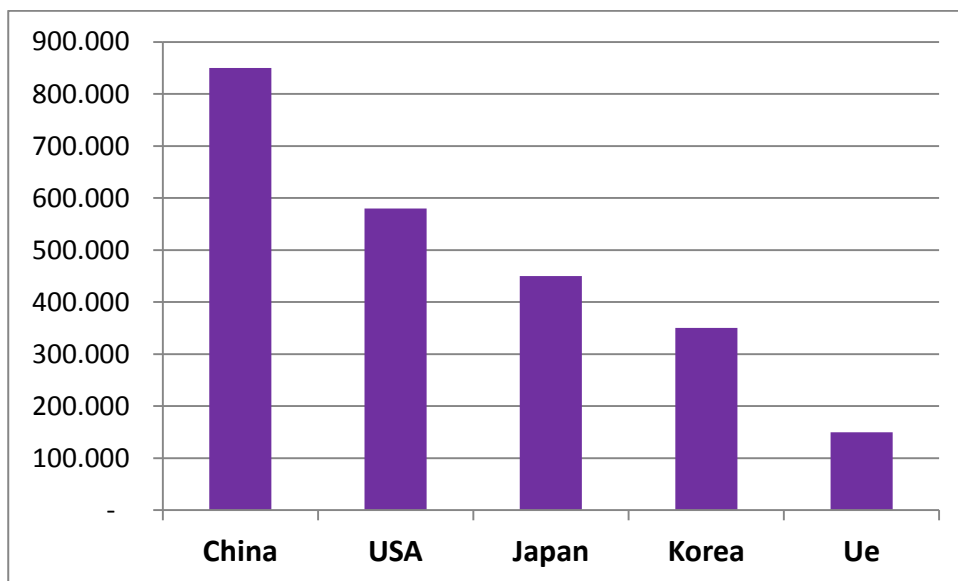


Figura 7 - Richieste di brevetti internazionali 2013 -Fonte IISole24Ore

Nel campo ferroviario sono funzionanti 160.000 km di linee di cui il 10% ad alta velocità, si sta costruendo il treno super veloce con velocità commerciale di 500 Km/h; si trova la società di produzione più grande al mondo con 46 miliardi di \$ di fatturato. In **Figura 8** sono riportati i siti certificati per la qualità ferroviaria secondo la Norma IRIS – International Railway Industry Standard - e si evidenzia il forte primato della Cina

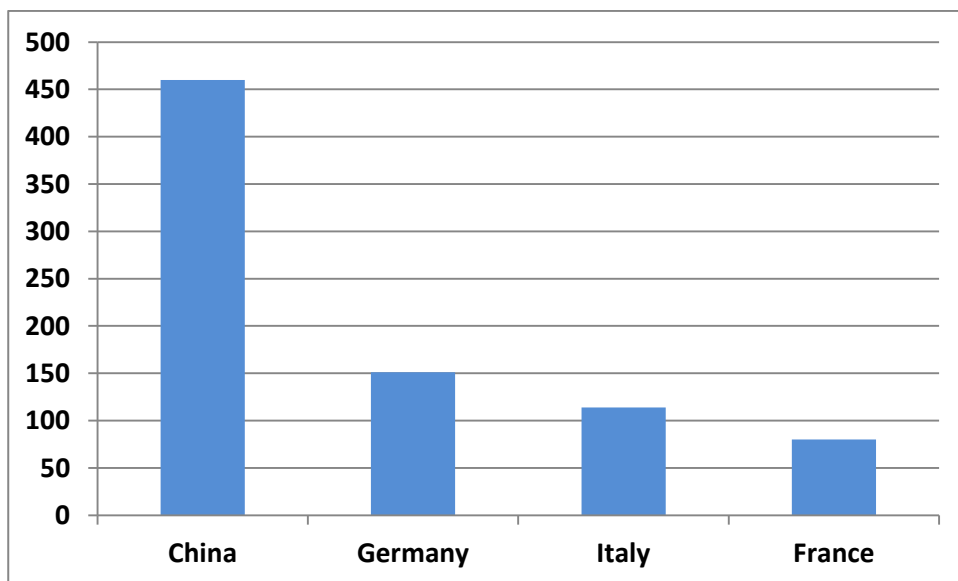


Figura 8 - Siti certificati IRIS - Fonte IRIS Portal, Marzo 2016

Nella new economy la società di e-commerce Alibaba supera come fatturato Amazon e eBay sommate. Nell'informatica Lenovo è il più grande produttore di computer; wifi e fibra ottica sono estese su buona parte del territorio nazionale. Haier produce elettrodomestici bianchi di altissima qualità a seguito della **politica** di produzione automatizzata in stabilimenti sparsi nel mondo, compresa l'Europa. Tre società cinesi producono insieme più smartphone della Apple con prestazioni comparabili. Se i prodotti e i servizi disponibili al mondo sono più di 10 miliardi è ragionevole stimare in un terzo quelli provenienti dalla Cina, dai gadget alle portaerei. In campo edilizio la tecnologia della prefabbricazione e la pianificazione operativa hanno permesso, tra l'altro, la costruzione di un grattacielo alto 828 metri in 90 giorni e la edificazione di intere città di 100.000 abitanti in 5 anni, complete di tutti i servizi compresi i musei. È stato firmato un contratto con la Russia per la fornitura di 300 aerei civili e i programmi spaziali, dopo il lancio di vari satelliti, prevedono stazioni orbitanti ed esplorazioni su Marte.

La reazione al **mancato raggiungimento degli obiettivi** di crescita si è vista durante la crisi del 2009 con un massiccio programma di opere pubbliche e ora la **politica è evoluta** verso l'incremento del mercato interno, in modo simile alla pianificazione dello sviluppo già realizzata in India; la quota del PIL di produzione dei servizi ha già superato quella industriale. La politica cinese prevede la progressiva riduzione delle aziende e delle banche di stato, a seguito della considerazione che l'imprenditoria privata **migliora l'efficienza** delle imprese. Il **processo negativo** della bolla immobiliare che si stava profilando, come già avvenuto in Giappone, è stato immediatamente controllato dalla Banca Centrale cinese imponendo maggiori riserve alle Banche. Le Banche ufficiali cinesi sono di stato e obbediscono alla **politica** d'incentivazione degli investimenti, inoltre esiste una finanza privata parallela (*shadow bank*) di valore paragonabile che agisce in modo indipendente e finanzia lo sviluppo in modo analogo al *capital venture* americano. Il modello di capitalismo cinese prevede 40.000 "public companies" con un fatturato di 47 trilioni di \$, ossia aziende a capitale azionario distribuito tra i piccoli risparmiatori che vendono casa e terreno per investire in azioni, più di 120 milioni in rapida crescita che incassano i dividendi dei profitti ed eseguono il 50% delle transazioni borsistiche in una sorta di democrazia economica e di **ripartizione dei rischi**.

Nella **Figura 9** sono riportati i valori della Borsa di Shanghai: è da notare come l'attuale assestamento segua uno straordinario periodo di crescita della capitalizzazione di cui hanno beneficiato anche i piccoli risparmiatori.



**Figura 9 - Andamento di Borsa: Sse Index, Shanghai – Fonte Teleborsa**

Questi metodi hanno sinora consentito il **controllo dei rischi** di un sistema ad alto rischio d'instabilità: quasi un miliardo e mezzo di abitanti di cui 250 milioni non censiti, 96 etnie con culture e religioni diverse, crescita economica e finanziaria tumultuosa, enorme vastità del territorio con problemi di comunicazione e trasporto, migrazione interna di massa, passaggio dalla economia di stato alla economia di mercato, finanza privata sotterranea, rischio di bolle speculative, zone ad elevata arretratezza combattuta con la promozione governativa dell'emigrazione, inquinamento ambientale avviato al miglioramento nonostante la crescita degli insediamenti industriali, competitività ridotta dal maggiore costo del lavoro sempre più vicino a quello dei paesi dell'Est Europa, del Medio Oriente o del Sud America.

### **L'espansione del modello**

Altri modelli di sviluppo basati sulla filosofia confuciana sono riscontrabili nelle comunità cinesi emigrate in Malesia, Corea, Vietnam e Singapore.

La storia del **Giappone** evidenzia una cultura derivata dal modello cinese per opera dei monaci che nel medioevo attraversarono il mare per importare nel loro paese le caratteristiche di civiltà acquisite con grande sacrificio di vite umane in naufragi e malattie. Quella cultura ha permesso la rapidissima ricostruzione dopo la devastazione totale

dell'ultima Guerra e lo sviluppo economico fino ad arrivare al secondo posto nella classifica delle economie mondiali e raggiungere un invidiabile tenore di vita basato su piena occupazione, valorizzazione delle arti, attività turistiche in patria e all'estero, sistema sanitario eccellente, miglior tasso di vita media. Questi successi possono essere attribuiti anche ai valori confuciani di rettitudine e competenza che hanno determinato la **qualità** dei prodotti, dei servizi e dell'amministrazione pubblica, il rigore morale, il senso dell'onore e la **responsabilità sociale**.

### **Conclusioni**

Il cammino di civiltà percorso dalla cultura orientale, le analogie con i requisiti della Qualità e della Responsabilità sociale, i riflessi sulla società improntati al miglioramento continuo e alla convivenza pacifica hanno prodotto la più rapida e imponente crescita economica e sociale della storia. Lo stesso percorso non è stato seguito dalla cultura occidentale, in particolare negli ultimi due secoli quando, nonostante lo sviluppo economico e l'enfasi sui diritti umani, ha fatto ripetutamente ricorso alle pratiche della colonizzazione, della sopraffazione e della guerra; il principio di libertà senza sensi di colpa al di là del conflitto tra bene e male ha preso il sopravvento nella "*società liquida*". Per contrastare questa tendenza bisognerebbe migliorare la stabilità dei sistemi mediante la modellazione matematico-statistica, incrementare la progettualità secondo riferimenti valoriali condivisi, controllare le disparità riducendo l'entropia dei sistemi sociali, favorire lo sviluppo con l'efficienza e l'onestà, garantire l'ordine e la pace instaurando rapporti win-win, evitare la crescita della povertà mediante la formazione della classe dirigente sul controllo dei processi. Se il valore della libertà evolvesse nel valore della responsabilità verso gli stakeholders, se la cultura del "prendere" il più possibile ad ogni costo attraverso i "diritti" migliorasse nella cultura del "dare" il più possibile un contributo incisivo e positivo alla realtà che ci circonda mediante il "servizio", si realizzerebbe un principio ordinatore di pace e di progresso già sperimentato da più di due millenni nelle civiltà orientali. I buoni rapporti con la realtà circostante ridurrebbero i rischi della convivenza, darebbero vantaggi economici complessivi, produrrebbero benefici psicologici e ritorni di autostima, avvicinerrebbero alla felicità. Per compiere questo percorso l'Occidente può seguire la strada dei valori che appaiono disponibili e confrontabili con la cultura orientale: i contenuti morali del cristianesimo. Il dettato evangelico di amare e servire il prossimo (stakeholders) trascende il valore della libertà indiscriminata, comprende i requisiti essenziali della Qualità e della Responsabilità sociale ed esprime contenuti compatibili con quelli confuciani. Su questi valori si potrebbe avviare un processo di collaborazione globale volto alla convivenza pacifica sulla base della conoscenza, della virtù morale e del servizio agli altri. Gli obiettivi di crescita economica e sociale potrebbero essere perseguiti applicando gli strumenti normativi già condivisi, in una logica di standardizzazione del benessere.