



FARE IMPRESA FUTURO | II CICLO: RI-CONOSCERE

# Profitto ed Etica

*L'utile e i suoi orizzonti*

Letizia Cipriani

Professore a contratto di Neuroetica e Scienze filosofiche applicate  
Università Niccolò Cusano



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





01

# Riposizionare la domanda

---

Non «profitto o etica»

ma:

**Che cosa vediamo quando decidiamo?**

**E che cosa non vediamo?**

*L'utilità è sempre relazionale e prospettica:*

*Utile per chi? · Utile fino a quando? · Utile rispetto a quale fine?*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





02

# L'utile come polarità dinamica

---

**UTILE** ● **DANNO**

*non opposti statici, ma polarità correlate*

Come luce e ombra: dove cade la luce, si forma l'ombra.

Quando la luce si sposta, l'ombra si sposta con lei.

*Ciò che appare utile da una prospettiva  
può rivelarsi costoso da un'altra.*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





03

## Le condizioni della decisione

*Tre livelli strutturali producono due tonalità affettive*

### SATURAZIONE

Eccesso di variabili.  
Alcune conseguenze restano sullo sfondo.

### COMPRESSIONE

L'orizzonte si accorcia.  
Prevale ciò che è vicino e misurabile.

### ACCELERAZIONE

Il ritmo impone reattività.  
Lo sguardo non trova tempo per fermarsi.



### URGENZA

*del decidere, del non perdere occasioni*

### TIMORE

*del rallentare, del perdere posizione*

*Tonalità che il contesto produce — non emozioni individuali*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





04

## L'etica come allargamento dell'orizzonte

---

L'etica non è un vincolo esterno.

**È la capacità di rimettere a fuoco  
ciò che la saturazione ha messo sullo sfondo.**

*Allargamento dello sguardo, non giudizio morale.*

**Non è moralismo. È visione.**



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





05

# Il lavoro di oggi

## STIMOLO INIZIALE

Pensate a una decisione che al momento sembrava utile  
e si è rivelata un errore.

Oppure il contrario: qualcosa che sembrava inutile  
e invece ha fatto la differenza.

**Lavoro a gruppi**

*su domande aperte*

**Restituzione**

*e confronto plenario*

**Nuvole di parole**

*come traccia visiva*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





06

## Come si lavora

Le prossime tre slide propongono tre domande.  
Per ciascuna risponderete inserendo parole-chiave attraverso il QR code.

- 1 Inquadrate il QR code con la fotocamera del telefono.
- 2 Inserite le parole-chiave che emergono dal vostro ragionamento, una alla volta.
- 3 Scrivete tutte le parole in MINUSCOLO — anche i nomi propri.

**Perché tutto in minuscolo?**

*il software riconosce «Etica» e «etica» come parole diverse e non ne calcola la predominanza.*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





07

## Domanda 1 · Lo sguardo retrospettivo

Provate a ricostruire una decisione recente nella quale, soltanto a posteriori, vi siete accorti che qualcosa era rimasto fuori dal vostro campo visivo.

**Che cosa era?**

**E che cosa lo aveva reso invisibile, in quel momento?**



*Ricordate: parole-chiave in minuscolo, una alla volta*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





08

## Domanda 1 · Lo sguardo retrospettivo

Prendere spazio per "respirare", lasciar decantare, lasciar fluire. La mette a rischio il senso di pressione per la pianificazione nei tempi dettati dal sistema. Talvolta il senso di colpa se non lo si fa, per una sensazione di "improduttività". La rende possibile la consapevolezza dei benefici della pratica stessa.

Facendo servizio esterno di notte in pattuglia c'è bisogno di fiducia. pregiudizio lo sforzo di ascolto  
ostilità dell'ambiente lavorativo avere pazienza il tempo la rende possibile l'ansia la mette a rischio Mancanza di tempo formalità  
velocità curiosità Attesa valutare Ordine riflettere impegno perseveranza ricerca dialogo  
profondità Pausa caffè ascolto Capacità di analisi coerenza passione Osservazione studio scambio ricerca di una visione allargata  
Gestione Tempo esempio è credibilità Distacco Relazione Fretta responsabilità verso le persone coinvolte attenzione ad aspetti non considerati  
Il fatto che i colleghi non ti seguono o peggio non aver fiducia del collega. informazione allargata la mette a rischio la pressione competitiva  
riconoscimento lentezza conversazioni non finalizzate interesse possibilità di conflitto benaltrismo  
Astensione dal lavoro e dalle persone, riflessione senza freni. Il distacco la rende possibile. Il costo psicologico del distacco la mette a rischio.

Ricordate: parole-chiave in minuscolo, una alla volta



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





09

## Domanda 2 · L'utile e i suoi costi

Pensate a una scelta utile per qualcuno della vostra organizzazione, o per voi stessi, che ha comportato un costo per qualcun altro (interno o esterno) all'impresa.

**Quel costo era visibile al momento della decisione?**

**Era calcolato? Era escluso?**



*Ricordate: parole-chiave in minuscolo, una alla volta*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





## Domanda 2 · L'utile e i suoi costi

A volte il costo non emerge neanche se glielo chiedi  
 Il costo era visibile ma non accettato  
 Il desiderio di potenza non vede ostacoli  
 delega di mansioni con risultati oltre le aspettative valutate  
 dicotomia assoluta tra Erica e profitto immediato  
 calcolo superficiale  
 valutato sopportabile  
 credibilità immediatezza vittoria  
 A volte l'ipocrisia appare l'unica via  
 restringimento del contesto  
 utilità immediata e costo generale ritardato  
 Riequilibrio convenienza non visibile  
 Valutazione  
 compenso miopia reattività remoto molto visibile e calcolato Scelta emotività  
 riconoscimento visibile **Escluso** assunzione stress  
 inevitabile rischio Prevedibile **tempo** Sottovalutato negligenza sciatteria  
 emancipazione fatica ambizione **Calcolato** escluso rinuncia flessibilità convenienza vs efficienza  
 sacrificio responsabilità salvaguardia tutela necessario  
 Ogni volta che prendo una decisione in servizio c'è sempre un costo da pagare  
 compensazione intuito Essere in grado di decidere e i colleghi mi devono seguire per tornare a casa tutti le sere alle nostre famiglie  
 Dobbiamo prendere decisioni sì o no per tornare a casa tutti ho questa responsabilità sulla mia squadra **calcolato iper semplificazione**

Ricordate: parole-chiave in minuscolo, una alla volta



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia





11

## Domanda 3 · Pratiche che aprono

Esiste, nella vostra esperienza, una pratica (anche piccola, anche apparentemente improduttiva) che vi ha permesso di vedere qualcosa che la pressione quotidiana avrebbe tenuto sullo sfondo?

**Che cosa la rende possibile?**

**Che cosa la mette a rischio?**



*Ricordate: parole-chiave in minuscolo, una alla volta*



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

Dipartimento  
di Lettere  
e Filosofia



