Lecciones de Addiopizzo: cómo combatir la extorsión empresarial con valores

La movilización ética que planta cara al impuesto mafioso, o *pizzo*, aporta claves útiles para resistir la corrupción en el ámbito empresarial.



28 de enero de 2016

©IESE Business School

El crimen organizado es una realidad incontestable en Sicilia. La Mafia ejerce su poder a través de la violencia, la intimidación y el aislamiento social, lo que hace muy difícil combatirla a nivel individual.

Pero en los últimos diez años un movimiento llamado Addiopizzo ("Adiós al *pizzo*", el impuesto mafioso) ha logrado socavar el dominio de la Mafia impulsando valores positivos y una coalición que se enfrenta a la corrupción. El profesor del IESE **Antonino Vaccaro**, junto con Guido Palazzo (Universidad de Lausana), estudia los métodos de Addiopizzo en este artículo publicado en *Academy of Management Journal*.

A partir de entrevistas y datos recabados sobre el terreno entre 2004 y 2012, los autores explican el meticuloso proceso que sigue Addiopizzo para posicionar a los comerciantes y empresarios sicilianos en contra del *pizzo*, uno de los pilares que sustentan el poder de la Mafia en la isla. En el fondo, lo que este movimiento persigue es sustituir los valores propagados por la mafia en los últimos 150 años por otros opuestos a la violencia y, de ese modo, cambiar la sociedad siciliana.

La conclusión del estudio es que los métodos de Addiopizzo podrían servir para neutralizar otras organizaciones criminales, como la Yakuza japonesa, los Mungiki de Kenia, la Tríada de Hong Kong o las mafias de Europa del Este. También viene a defender el uso de estrategias de mercado para solucionar problemas sociales.

¿Por qué el pizzo sigue tan arraigado en la sociedad siciliana?

Antes de Addiopizzo, la mayor parte de los comerciantes y empresarios sicilianos pagaban el impuesto mafioso. La extorsión consiste en pagos mensuales que van desde 60 hasta 10.000 euros, dependiendo del tipo y tamaño del negocio, a cambio de protección. Pagar este impuesto mafioso es ilegal, pero no hacerlo entraña riesgos aún mayores.

Para muestra, lo sucedido a Libero Grassi, propietario de una fábrica textil en Sicilia. En enero de 1991 en un periódico su negativa a pagar el *pizzo* en una carta abierta, un atrevimiento que le valió muchas críticas por dar mala fama a Sicilia. Cada vez más aislado socialmente, Grassi sufrió también las amenazas de la Mafia, que acabaron con su asesinato a manos de un pistolero a finales de agosto de ese mismo año.

Estos métodos son los habituales de la Mafia, que impone el pago de su impuesto recurriendo a amenazas, la violencia física y la destrucción de propiedades. Para evitar un clamor en su

©IESE Business School

contra primero aísla a sus víctimas, convirtiéndolas en parias sociales, y después toma represalias directas. Así, conmina a los vecinos y otros negocios a dar la espalda a quienes se niegan a pagar si no quieren caer en desgracia.

La mayor fortaleza de la Mafia es la legitimidad social que ha ganado moldeando los valores de la sociedad en su favor. Por ejemplo, ha conseguido que el rechazo a pagar su impuesto sea visto como un fracaso y no como un acto de valentía. El *pizzo* está tan arraigado en la vida cotidiana que hacerle frente resulta increíblemente difícil.

Addiopizzo, una iniciativa para restaurar la justicia social

Un grupo de siete amigos recién graduados lanzaron en junio de 2004 la primera campaña de Addiopizzo, distribuyendo cientos de carteles en Palermo con el mensaje "una sociedad que paga el *pizzo* es una sociedad sin dignidad". La iniciativa llamó la atención y abrió un amplio debate en la capital siciliana. A continuación, los activistas animaron a los consumidores a comprar solo en las tiendas que se negaban a pagar el impuesto mafioso.

El siguiente paso fue realizar campañas de sensibilización en las escuelas y entre los comerciantes, y finalmente elaboraron una lista de tiendas "libres de *pizzo*". El mensaje que querían transmitir era que ya no había héroes que se arriesgaban en solitario, sino que había nacido una coalición contra el *pizzo*.

En 2007 fundaron Libero Futuro, una iniciativa que ayuda a quienes se oponen al *pizzo* a contactar entre ellos, con abogados y con la policía antimafia.

Aunque sigue habiendo dificultades para convencer a los sicilianos de plantar cara todos juntos a una organización tan poderosa como la Mafia, Addiopizzo se ha erigido en el movimiento de lucha contra el *pizzo* más exitoso de la isla hasta la fecha. En 2011, más del 10% de los empresarios de Palermo se habían sumado a la iniciativa. Además, muchos otros han empezado a luchar activamente contra la Mafia. "El éxito de Addiopizzo constituye un hito sin precedentes para la causa antimafia. Ha demostrado que el *pizzo* no es una realidad tan inamovible como habían creído lo sicilianos durante más de 150 años", escriben los autores.

5 pasos para convertir la valentía individual en cambio

©IESE Business School

institucional

Addiopizzo se propuso redefinir la dignidad, la seguridad y la solidaridad, valores que la Mafia había pervertido para servir sus propios intereses. En el nuevo marco, la dignidad significa negarse a colaborar con el crimen organizado y la solidaridad, mantenerse unidos frente a la Mafia.

Igual de importante es el hecho de que se esfuerza por minimizar los riesgos que asumen quienes se afilian a la iniciativa. Crean redes y espacios donde los empresarios pueden hablar sin miedo, es decir, ofrecen la seguridad asociada a la pertenencia a un grupo. De ese modo, a la Mafia le resulta más difícil aislarles y acosarles.

Addiopizzo sigue un meticuloso proceso de cinco pasos para captar apoyos entre comerciantes, empresarios (los que corren un mayor riesgo), estudiantes y otros miembros de la comunidad que, de lo contrario, verían el *pizzo* como algo normal e inevitable:

1. **Enganche**. El activista se gana la confianza del interesado. Para ello, hace hincapié en que los valores morales y comunitarios son importantes para ambos.
2. **Anclaje**. El activista recalca el daño que la Mafia hace a la sociedad siciliana y compara esa situación con otros países desarrollados.
3. **Activación**. El activista y el interesado hablan del significado que tendrían valores como la dignidad y la seguridad en un mundo ideal. Al final, el interesado diseña un plan de acción para fomentar un comportamiento antimafia.
4. **Consolidación**. Se invita al interesado a conocer a otros simpatizantes de Addiopizzo en espacios seguros.
5. **Unificación**. Addiopizzo crea redes sociales de sus grupos de interés, además de vínculos entre ellos y la policía.

"Addiopizzo aspiraba a sacudir una institución reacia al cambio, pero no se basaba en acciones radicales, sino en una transformación más paciente y profunda del significado que se había dado a los valores", explican los autores.

Una vez superada la era del activista-héroe, cobran fuerza la colaboración y el activismo de abajo arriba. Y los cambios no tienen por qué acabar ahí: el éxito de Addiopizzo en la lucha contra la Mafia debería servir de inspiración a otros movimientos sociales que buscan erradicar la corrupción y otros problemas sociales.

©IESE Business School

TAMBIÉN PUEDE INTERESARTE:

[Adiós a la extorsión: el movimiento antimafia]

[Cinco pasos para hacer viable un negocio que no ceda a la extorsión]

[Más allá del cumplimiento normativo: cómo gestionar con integridad]



Antonino Vaccaro

Profesor de Ética Empresarial y de la Unidad de Negociación en el IESE, es experto en cumplimiento normativo, innovación y emprendimiento social.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School