

2.1 L'ECONOMIA DI COMUNIONE: UN NUOVO AGIRE ECONOMICO

L'Economia di Comunione (EdC) rappresenta un modo nuovo di essere impresa e di operare dentro il mercato che, oltre a produrre ricchezza, realizza obiettivi di redistribuzione del reddito¹.

Essa è un'esperienza economica profondamente legata a una spiritualità e non è possibile comprenderla appieno se si prescinde da tale contesto.

L'EdC nasce da un'intuizione avuta da Chiara Lubich, fondatrice del Movimento dei Focolari, durante un suo viaggio in Brasile, alla fine del maggio 1991.

Attraversando la città di San Paolo, Chiara è colpita dalla drammatica realtà sociale latino-americana rappresentata da numerosi e lussuosi grattacieli, regno dei ricchi, circondati da un'infinità di *favelas*, dimora dei poveri.

L'idea di fondo è la seguente: aiutare a uscire gli indigenti dalla loro situazione, estendendo la dinamica della comunione dei beni, vissuta dai membri del Movimento, alla realtà aziendale.

¹ Zamagni S., *Economia e relazionalità*, in <http://www.edc-online.org/it/testi.htm>.

Durante i suoi giorni di permanenza nella Mariapoli “Ginetta”, cittadella del Movimento dei Focolari situata vicino San Paolo, lei illustra il nuovo progetto nella sua ispirazione originaria, nelle sue finalità e prospettive.

Chiara Lubich, proponendo la sua idea, spiega:

“Dovrebbero nascere delle aziende, delle imprese affidate ad elementi capaci e competenti in grado di far funzionare queste aziende con la massima efficienza e ricavarne degli utili.

Qui sta la novità: questi utili dovrebbero essere messi in comune”².

Negli ultimi 15 anni il progetto si è diffuso non solo in America latina, ma anche negli altri continenti e conta circa 735 imprese di varie dimensioni: 241 in America, 458 in Europa, 31 in Asia, 2 in Medio Oriente, 1 in Africa e 2 in Australia.

La pre-condizione dell’operare aziendale rimane, dunque, la capacità di creare valore; ciò che cambia è la destinazione dell’utile prodotto.

Esso deve essere messo in comunione e rivolto a **tre scopi ben precisi:**

a) ***l’autofinanziamento dell’impresa;***

² Lubich C., *L’Economia di Comunione. Storia e profezia*, Città Nuova Editrice, Roma, 2001, pagg. 12-13.

- b) **la diffusione della cosiddetta “cultura del dare”;**
- c) **l’aiuto a chi è in situazioni d’indigenza³.**

Un primo punto caratteristico dell’EdC è che si rivolge prevalentemente a imprese “for-profit” e non assume, quindi, una propria veste giuridica diversa da quelle già previste dall’ordinamento vigente.

Va precisato che non è solo il versare gli utili la prova della piena appartenenza al progetto EdC in quanto, ad esso, possono aderire aziende che per più anni non sono riuscite a dividerli, ma che hanno scelto di agire secondo un differente comportamento economico.

L’utile donato, perciò, è solo la punta di un iceberg di un’intera vita aziendale basata sulla comunione.

È opportuno rilevare che tale ripartizione è effettuata utilizzando come base di calcolo i profitti, una categoria economica che si presta a molteplici interpretazioni, in base anche alla legislazione fiscale di ogni singolo Paese.

Per tale ragione, non si è mai indicata una regola rigida, ma si è sempre lasciata all’imprenditore e all’impresa la responsabilità di come stabilire la quantità di utili da dividere.

³ Bruni L., *L’Economia di Comunione: una visione d’insieme*, in Bruni L., Crivelli L., *Per una Economia di Comunione. Un approccio multidisciplinare*, Città Nuova Editrice, Roma, 2004, pagg. 20-21.

È utile notare, infine, che sono messi in comune tutti gli utili; non solo la parte destinata allo sviluppo di una cultura del dare e quella per i poveri, ma anche gli utili ricapitalizzati nell'impresa possono essere visti come atto di comunione.

Essi rappresentano, infatti, ricchezza che rimane investita nel bene comune-impresa per creare nuove risorse, altri posti di lavoro, invece di essere distribuita ai soci⁴.

Coloro che si trovano in difficoltà economica, destinatari di una parte degli utili, non sono considerati “assistiti” o “beneficiari” dell'impresa, ma membri essenziali e attivi del progetto, all'interno del quale vivono anch'essi la cultura del dare⁵.

Infatti, molti di loro rinunciano all'aiuto che ricevono non appena recuperano un minimo d'indipendenza economica e altri addirittura mettono in comune quel poco che hanno con chi si trova maggiormente in stato di necessità⁶.

⁴ Bruni L., *L'oggi dell'Economia di Comunione*, Intervento al Convegno Internazionale “Nuovi Orizzonti dell'Economia di Comunione”, Castelgandolfo (Roma), 10-12 Settembre 2004.

⁵ Lubich C., *op. cit.*, pag. 35.

⁶ Ne danno testimonianza alcuni stralci di lettere scritte da chi partecipa a tale progetto, accettando di essere aiutato nelle necessità materiali: “Vi mando questi pochi dollari per dirvi che adesso lavoro e posso mettere in comune il poco che ho.” (Africa); “Ho capito che comunicare le proprie necessità, non come colui che chiede al vicino ricco ma come ad un fratello della stessa famiglia, ci fa sentire aiutati senza “chiedere l'elemosina”. Adesso ho concluso i miei studi e posso servire meglio la società.” (Brasile); “Vi dico grazie per l'aiuto economico! Vi dico come uso i soldi

2.2 LE “LINEE GUIDA PER CONDURRE UN’IMPRESA DI EdC”

Nel 1997 sono state redatte delle linee guida per condurre un’impresa di EdC, in cui è descritto lo specifico di questo modo di operare nei vari ambiti della vita aziendale.

Si distinguono **sette** aspetti: quello dell’**agire dell’impresa**, dell’**organizzazione del lavoro** e della **destinazione degli utili**; quello delle **relazioni con clienti, fornitori e concorrenti**; quello dell’**etica aziendale** e dei **rapporti con le istituzioni**; quello del **clima aziendale** e della **salute dei lavoratori**; quello dell’**ambiente di lavoro** e delle **istanze sociali**; quello della **formazione del personale** e, infine, quello della **comunicazione aziendale**.

Nella visione tradizionale dell’azienda, tutti questi aspetti sono tenuti presenti, ma sono soprattutto presi in considerazione come mezzo per realizzare profitti sempre maggiori.

Nelle aziende di Economia di Comunione, essi acquistano uguale importanza; sono, perciò, a servizio del risultato economico così come per gli altri elementi.

che ricevo: (...). Tuttavia quando arrivano persone vicine di casa che sono nel bisogno li condivido, perché sento che questo aiuto non è solo per me, ma anche per loro.” (Messico); “Grazie per quanto ho ricevuto: ho potuto riparare la mia abitazione. Ora ricevo un’entrata extra e quindi non è ho più bisogno.” (Filippine), in Bozzani C., *Lettere dal mondo*, in Economia di Comunione. Una cultura nuova n. 2/2005, pag. 9.

Le Linee chiariscono subito che il fine aziendale non si limita al perseguimento dell'utile monetario, ma anche alla crescita dei posti di lavoro, ponendo al centro la persona e non il capitale.

Evidenziano, inoltre, che gli utili devono essere destinati con “pari attenzione” alla crescita dell'impresa, alle necessità dei poveri e alla diffusione della cultura del dare.

Esse poi affrontano il come produrre e come rapportarsi con gli interlocutori dell'azienda, iniziando da quanti fruiranno dei suoi prodotti e servizi, con i quali si dovrà cercare di rafforzare buone e sincere relazioni.

Viene reso evidente che anche nelle aziende concorrenti operano delle persone e che queste vanno trattate con lealtà.

Si delinea, così, un'economia non più vista come una lotta per prevalere, ma come un comune impegno per crescere insieme, in cui tutti hanno diritto di operare con successo.

Riguardo all'etica e al modo di lavorare, in EdC si sperimenta come molti preferiscono rinunciare a stipendi più alti pur di lavorare in ambienti dove si sentono maggiormente realizzati o rispettati e nei quali si accorgono di agire per fini sociali.

Si affronta anche l'aspetto della legalità, pur tenendo presenti le difficoltà che comporta operare in modo corretto.

Le Linee evidenziano la necessità di trasformare l'azienda in una vera comunità, in cui tutti possano sentirsi realizzati: dall'imprenditore al lavoratore più modesto.

Questo comporta un'attenzione al benessere sia fisico sia morale delle Risorse Umane, al quale contribuiscono la cura dell'ambiente di lavoro e la comunicazione tra le persone, insieme alla certezza di produrre beni che hanno un valore aggiunto per i consumatori.

La comunicazione aziendale è importante nei confronti dei soci e dei lavoratori, che devono sempre essere informati degli eventi aziendali, ma anche verso persone che mostrano interesse all'azienda apprezzandone la valenza sociale.

L'azienda di Economia di Comunità, infatti, creando posti di lavoro e destinando i profitti per fini sociali, diventa in qualche modo un "bene pubblico".

Il vero utile a cui tendono quanti operano in tali aziende, al di là dell'aiuto concreto che possono donare ai poveri, è la possibilità di offrire un modello alternativo che

non riduca, ma accresca il benessere e la felicità di tutti gli uomini⁷.

2.3 LA COMUNICAZIONE COME REALTÀ IMPRESCINDIBILE PER CREARE RAPPORTI DI RECIPROCIÀ

La comunicazione, come si è già evidenziato, è un processo basato sulla reciprocità.

Quest'ultima costituisce una parola chiave dell'Economia di Comunione ed è vissuta attraverso tre forme tutte importanti, di cui l'ultima indispensabile.

La prima è quella prevista dal contratto, il principale strumento dell'economia di mercato, mediante il quale A offre a B la propria prestazione, in cambio di una controprestazione di ugual valore.

Se B non adempie alla sua obbligazione, A può adire l'autorità giudiziaria.

Le due prestazioni sono, perciò, bi-direzionali, condizionali l'una all'altra ed espresse da valori equivalenti.

Vi è, quindi, una **certa reciprocità** che può essere così rappresentata:

$$A \leftrightarrow B$$

⁷ Ferrucci A., *Il nuovo delle imprese EdC*, in Pelligra V. – Ferrucci A. (a cura di), *Economia di Comunione. Una cultura nuova*, Quaderni di Economia di Comunione n.1, AIEC Editore, pagg. 154-158.

Questa forma di reciprocità è una conquista della civiltà in quanto consente a persone non legate da vincoli di sangue, di etnia, di clan di poter intrattenere volontariamente una relazione, che è spesso mutuamente vantaggiosa.

Essa è vissuta nell'impresa attraverso i rapporti contrattuali con fornitori e clienti, spesso legame sufficiente affinché i rapporti aziendali siano robusti e duraturi.

Vi è anche una seconda forma di reciprocità definita genuina, rappresentata dalle tante forme di economia solidale, dal volontariato, ma anche da molte dinamiche delle organizzazioni.

Come nel contratto le prestazioni sono bi-direzionali, perché se non c'è la risposta di chi riceve viene meno il principale fine di questo tipo di reciprocità: il rapporto che si crea fra le parti.

Non si ha né condizionalità, né pura incondizionalità, poiché l'apertura all'altro deve avere un elemento di gratuità ex-ante, non condizionale, ma per la continuazione della relazione nel tempo, affinché la comunione sia reale, è necessaria la risposta dell'altro, che deve porsi in un atteggiamento di reciprocità.

Una terza caratteristica della reciprocità genuina è che lo scambio non è quantitativamente espresso da valori

equivalenti: per chi fa volontariato, ad esempio, anche un semplice grazie può essere considerato risposta reciprocante a fronte di un trasferimento di ben altro valore oggettivo.

L'importante è che ci si senta su di un piano di eguaglianza, perché senza uguaglianza sostanziale non c'è reciprocità.

Tale tipologia è rappresentata in un'impresa dal rapporto che si crea tra colleghi di lavoro, con alcuni clienti o fornitori, nei lavori di squadra e soprattutto con i lavoratori.

È la reciprocità che in certi momenti fa andare oltre a quanto dovuto in base al contratto, non è necessariamente incondizionale, ma è essenziale affinché l'organizzazione funzioni e duri nel tempo.

Nell'Economia di Comunione è necessario che esista un'altra forma, definita reciprocità non-condizionale.

Infatti, la comunione può essere intesa come un tipo di reciprocità, o come un modo particolare di intenderla.

Essa non è la reciprocità tipica del contratto, ma condivide molti elementi con quella genuina.

Una prima caratteristica tipica della reciprocità-comunione è la transitività o apertura intesa come:

$$A \rightarrow B \rightarrow C$$

Il soggetto A che pone in essere un atto di gratuità nei confronti di B fa una esperienza di reciprocità non solo se B risponde nei suoi confronti, ma anche se B reciproca nei confronti di un terzo (C).

Un altro modo di descrivere la transitività è il seguente:

$$A \leftrightarrow B \rightarrow C \leftrightarrow D$$

La reciprocità vissuta tra A e B genera forme di reciprocità tra C e D.

È l'apertura che rende la comunione un incontro di gratuità, privo di interessi.

Nell'EdC, il lavoratore (A) che dona energie e talenti all'impresa (B) può sperimentare la reciprocità-comunione anche quando l'imprenditore dona gli utili agli indigenti (C) e magari non gli aumenta lo stipendio.

La risposta del povero (B) non è necessariamente rivolta verso l'impresa che dona gli utili (A), poiché quelle risorse donate potrebbero generare altri atti di donazione e dar vita a una nuova cultura intorno ad essi ($C \leftrightarrow D$).

Un elemento tipico di una razionalità di comunione è la non-condizionalità, ossia il vedere una ricompensa nel comportamento prima che nei risultati materiali, il trovare un senso nel donarsi prima che nella risposta dell'altro.

Tale logica può essere seguita se si è fatta propria la cultura del dare, che fa andare avanti anche quando si è soli o quando la risposta tarda ad arrivare.

La comunione implica una reciprocità che si manifesta solo se ciascuno è disposto, per la cultura che lo anima, ad agire in certi momenti in modo incondizionale, senza fare calcoli⁸.

L'Economia di Comunione richiede all'imprenditore di mettere al centro di tutto il processo economico (produttivo e distributivo) l'uomo e i rapporti interpersonali attraverso atteggiamenti ispirati al rispetto reciproco, alla donazione, alla gratuità⁹.

Essa si basa sull'aver posto la "cultura del dare" al cuore dell'attività economica e d'impresa, intesa come capacità dell'uomo di donare e di donarsi e insita nel più profondo del suo essere, credente o non credente che sia.

Non ogni tipo di dare, è compreso in tale cultura: non vi rientra un dare carico di desiderio di dominio, e quindi solo apparente, un dare che cerca soddisfazione e compiacimento, così come un dare utilitaristico che pensa al

⁸ Bruni L., *Le tre forme di reciprocità delle aziende EdC*, in *Economia di Comunione* n. 1/2005, pagg. 6-8.

⁹ Cillerai L., *L'impresa nell'Economia di Comunione: comunità di persone, risorse immateriali ed impatto sulle performances aziendali*, in Bruni L., Crivelli L., *op. cit.*, pagg. 103-104.

proprio interesse e che viene percepito da chi riceve come un'umiliazione e un'offesa.

Vi rientra, invece, un dare che i cristiani chiamano “evangelico”: è quello che non corre il rischio di essere strumentalizzato e sprigiona una gamma di valori come la gratuità e il disinteresse¹⁰.

L'impresa è di comunione se costruisce la sua identità, le sue procedure, la sua governance attorno alla gratuità, atteggiamento interiore che fa vivere rapporti interpersonali genuini e autentici.

Vi è un legame strettissimo fra gratuità e motivazioni intrinseche che si estrinsecano in quelle attività che hanno in se stesse la loro ricompensa.

Solo se si trova la ricompensa nel rapporto che si genera, l'altro non viene strumentalizzato¹¹.

L'idea di gratuità è estranea alla visione tradizionale della scienza economica, che non ha mai accettato lo “scandalo” del perdere qualcosa a favore di altri o del bene comune.

¹⁰ Araùjo V., *Quale persona e quale società per l'Economia di Comunione*, in Bruni L., *Economia di Comunione. Per una cultura economica a più dimensioni*, Città Nuova Editrice, Roma, 1999, pagg. 17-20.

¹¹ Bruni L., *Gratuità*, in <http://www.edc-on-line.org/it/testi.htm>.

2.4 IL DIALOGO COME ESPRESSIONE DELLA COMUNIONE IN AZIENDA

Il progetto EdC non si esaurisce in attività produttive che creano posti di lavoro e condividono gli utili, ma tende a dimostrare la possibilità di un modello di sviluppo sostenibile, basato sulla cultura della comunione: uno degli obiettivi più ardui è trasformare le aziende in corpi sociali che sappiano testimoniare tale nuova cultura.

La tensione a costruire comunione in azienda si esprime nel dialogo che, per essere vero, richiede che ci si renda liberi da preconcetti, da proprie idee e verità.

Senza dialogo, le strutture aziendali si chiudono in se stesse; le crisi delle aziende, infatti, spesso nascono dall'incapacità di comunicare.

Esso è indispensabile anche per vedere la realtà come davvero è, al di là delle distorsioni create dal pensiero umano; da soli non abbiamo elementi per avvertire queste incoerenze.

Nelle imprese dell'EdC esiste la tensione a rendere la comunione una pratica di ogni giorno che trae le sue fondamenta da un profondo dialogo ottenibile esercitando alcune virtù:

la pazienza, la bontà, l'umiltà, il rispetto, il distacco dalle proprie idee, l'attenzione, l'onestà, la fedeltà alla parola data, l'uguaglianza, il perdono.

Occorre saper aspettare, senza aggredire con parole e avvertimenti in forma pesante; bisogna dar attenzione alle persone, valorizzarle e aiutarle a riconoscere i loro lati positivi.

Non ci si deve sentire padroni della verità e della sapienza, ma trattare le persone con l'importanza che esse hanno; è indispensabile essere autentici, non voler ingannare o confondere gli altri.

Per dialogare non si può puntare sulla gerarchia: sarà l'esperienza e la professionalità a rendere autorevoli; è necessario tener presenti le esigenze altrui, anche quando non si può accondiscendere.

È importante cogliere se qualcuno ha dei risentimenti e contribuire a farli superare; solo con il perdono è possibile realizzare davvero la fraternità.

La comunione va costruita continuamente e, se qualcosa blocca il dialogo, occorre intervenire senza cercare colpe nelle persone, ma considerando attitudini, preconetti e altri fattori che possono bloccare la dinamica.

Il dialogo non deve escludere nessuno e, affinché la comunione non si sminuisca, va tenuta presente la cultura di

ciascuno, favorendo la comunicazione in gruppi e sottogruppi.

Infine, è fondamentale il saper rimanere profondamente immersi nel momento presente, ponendo un'attenzione totale all'altro.

Fatto tutto quest'esercizio di virtù, nel dialogo vero il parlare e l'ascoltare emergono da un "vuoto creativo" che dà spazio ad un ascolto interiore ed esteriore.

Parlare e ascoltare diventano parti di un tutto che aumenta l'unità di gruppo, dalla quale emerge la sapienza per condurre l'impresa¹².

2.5 LA COMUNICAZIONE COME STRUMENTO DI VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

La realtà del lavoratore, il suo rapporto con il lavoro e con i colleghi, assumono un valore fondamentale nelle linee dell'Economia di Comunione¹³.

Attualmente la conoscenza più importante è tacita ed è quella delle persone, ma non c'è modo di estrapolarla se non si riesce a entrare in relazione con chi ne è portatore.

¹² Leibholz R., *Dialogo e comunione in azienda*, in Economia di Comunione. Una cultura nuova n. 2/2005, pag. 6.

¹³ Tesseri P., *Il plusvalore di un polo EdC*, in Economia di Comunione. Una cultura nuova n. 2/2001, pag.15.

Il vero strumento di competitività dell'impresa, oggi, è la valorizzazione del lavoratore in quanto persona e non solo portatore di forza-lavoro o di conoscenze specifiche.

L'impresa può vivere e svilupparsi nella misura in cui riesce a ottenere da ciascun lavoratore il meglio di quanto può dare attraverso la sua valorizzazione e riconoscendolo come persona.

Se la conoscenza è tacita e voglio valorizzarla, devo riconoscere che l'altro è un "tu", cioè che l'altro è una persona quanto lo sono io.

L'esperienza dell'EdC porta a questo: far comprendere a tutti che bisogna rimettere al centro la persona, perché solo in tal caso dà veramente il meglio di sé¹⁴.

Il ruolo tradizionale assegnato alle risorse umane risulta profondamente modificato: non più esecutori di normative, procedure, prescrizioni, lungo la catena dei livelli organizzativi, bensì espressioni autentiche di ruoli lavorativi più "*brain intensive e relazionali*", ovvero con più capacità di liberare le proprie energie, diffonderle in senso orizzontale nella struttura, finalizzarle ai risultati di business e trasformarle in vantaggio competitivo.

¹⁴ Zamagni S., *Il simbolo dell'Economia di Comunione*, in Atti del Convegno "Polo Lionello, Casa degli Imprenditori", Località Loppiano – Incisa in Valdarno (Fi), 17-18 Maggio 2003.

In tal modo il lavoro umano, prevalentemente studiato nel passato come fattore produttivo, viene ad essere considerato in termini di “relazioni umane” e di “interazione tra persone”¹⁵.

Le imprese EdC propongono, pertanto, una gestione incentrata sulla persona nella quale, oltre alle necessarie e specifiche competenze tecnico-professionali riferite ai soggetti in esse operanti, viene privilegiato il capitale intangibile, riflesso nei rapporti di reciprocità.

Si genera, così, una nuova specificazione d'azienda intesa come “comunità di persone”, la cui attività economica è rivolta alla realizzazione di beni e servizi per il soddisfacimento dei bisogni della collettività, al fine di conseguire un profitto che deve essere correlato alla verifica qualitativa dei rapporti interpersonali¹⁶.

L'Economia di Comunione supera l'individualismo e pensa all'economia come incontro, come una scienza e un'attività del “due o più”¹⁷.

Se essa concepisce l'azienda come una comunità, cerca di vivere i rapporti commerciali e lavorativi come

¹⁵ Zappi A., *Prima di tutto l'uomo. La gestione della conoscenza e delle risorse umane: dalla teoria alla pratica. Volume primo*, Libreria dell'Università Editrice, Pescara, 2004, pagg. 1-7.

¹⁶ Cillerai L., *op. cit.*, pagg. 103-104.

¹⁷ Bruni L., *La cultura della prossimità*, in Pelligra V. – Ferrucci A. (a cura di), *op. cit.*, pag. 179.

occasioni di incontro autentico tra persone, pensa l'impresa come un bene sociale e come una risorsa collettiva e va ben oltre un'idea di mercato come luogo idealtipico dei soli rapporti strumentali.

L'impresa EdC crea un clima di comunicazione aperta e sincera sia all'interno che all'esterno, in modo da far sentire tutti coinvolti e appartenenti alla realtà aziendale.

Nel governo dell'impresa di Economia di Comunità è importante che ogni decisione sia presa, dove sia possibile, da almeno due degli attori aziendali che condividono il progetto, così da potersi confrontare sulla soluzione migliore da applicare nelle varie situazioni.

Lo scambio di idee tra dirigenti e lavoratori favorisce la valorizzazione di ogni persona all'interno dell'impresa, qualunque sia il ruolo e la funzione assolta ed è spinta al "realizzarsi" pieno del soggetto nella sua dimensione individuale e sociale.

Una profonda comunanza di valori facilita la comunicazione e la collaborazione tra gli attori chiave dell'impresa, costituendo una sorta di "capitale umano collettivo", la cui produttività supera quella di gruppi formati da soggetti altrettanto capaci ed esperti sul piano individuale, ma privi della stessa reciprocità.

Inoltre, l'orientamento dell'impresa a promuovere un clima di attenzione alle esigenze di tutti, accresce la motivazione dei dipendenti ad impegnarsi per il successo dell'impresa¹⁸.

La scelta di produrre nel rispetto della dignità dei lavoratori migliora anche la reputazione dell'impresa sul mercato e, soprattutto, genera un effetto imitazione da parte di fornitori e concorrenti, oltre che un particolare interesse delle autorità locali¹⁹.

2.6 LA COMUNICAZIONE ATTRAVERSO I POLI INDUSTRIALI E LE SCUOLE DI EdC

Le imprese EdC, consapevoli dell'importanza dell'aiuto e del sostegno reciproco, utilizzano i più moderni mezzi di comunicazione per collegarsi tra loro sia a livello locale che internazionale.

Uno degli aspetti più significativi del progetto riguarda i rapporti tra le imprese che spesso si raggruppano per formare i cosiddetti **Poli industriali**, fonte sia di comunicazione esterna che interna.

¹⁸ Gui B., *Teoria economica e motivazioni ideali*, <http://www.edc-online.org/it/testi.htm>.

¹⁹ Gui B., *Intervista a Stefano Zamagni*, in *Economia di Comunione. Una cultura nuova* n. 1/2001, pag. 10.

Già alla nascita del progetto, in Brasile si è vista la necessità di creare un Polo imprenditoriale che desse visibilità al progetto dell'Economia di Comunione e fungesse da collegamento per tutte le aziende che vi avrebbero aderito.

Ne sono un esempio quelli ideati in Argentina, negli U.S.A., in Francia, in Belgio e ora anche in Italia, vicino Firenze.

Essi rappresentano un'esperienza interessante nell'analisi dello sviluppo delle relazioni interaziendali: in primo luogo, hanno in comune una rete di valori che rispecchia la cultura della comunione; in secondo luogo, sono costituiti da aziende molto diverse fra loro in grado di sviluppare ugualmente sinergie di tipo economico, basate sulla condivisione e comunione di valori e infrastrutture.

Sono costituiti sia da aziende già operanti in precedenza in altri luoghi, che decidono di insediarsi nella località sede del Polo industriale, sia da aziende neo-costituite appositamente in quella zona per far parte del Polo.

La formazione di un Polo inizia attraverso la costituzione di una società che, oltre ad acquistare i terreni finalizzati agli insediamenti produttivi, si impegna a fornire

i servizi di *start up* e di consolidamento alle aziende che ne faranno parte²⁰.

In alcuni Paesi, fra i quali l'Italia, sono nate delle associazioni, collegate alla "Associazione Internazionale per una EdC", che hanno come obiettivo primario quello di aiutare concretamente la costruzione e la promozione dei Poli²¹.

Lo specifico valore, rispetto ai classici distretti industriali, è quello di favorire la condivisione tra lavoratori, essere momento di scambio di occasioni di mercato tra aziende, permettere una formazione adeguata per coloro che sono collegati in Italia e in Europa al progetto di Economia di Comunione.

Inoltre, il Polo ha il ruolo di promuovere eventi a livello nazionale ed internazionale per tenere collegate le aziende, operare una piena condivisione degli utili, riservare una grande attenzione all'ambiente di lavoro e al rispetto della natura, cooperare con altre realtà aziendali e sociali presenti sul territorio.

Ha soprattutto il compito di favorire la vita di comunione fra le imprese e far sì che ogni imprenditore, pur

²⁰ Baldarelli M.G., *L'Economia di Comunione: un "nuovo" modo di "essere" azienda tra etica e globalizzazione*, in Bruni L., Crivelli L., *op. cit.*, pagg. 68-69.

²¹ Ferrucci A., *La sfida dei Poli Produttivi*, in *Economia di Comunione. Una cultura nuova* n. 2/2005, pagg. 4-5.

nella sua autonomia non si senta più solo, ma si possa consigliare con altri nei momenti di difficoltà, possa condividere le ricerche per nuove scelte e far circolare la gioia dei successi.

Infine, radunando in un luogo più aziende, fa sì che si “veda” un modello economico concreto e che si dia visibilità all’intero progetto.

L’EdC è primariamente vita di migliaia di persone.

A questo proposito, durante un’assemblea della società che gestisce il Polo Spartaco in Brasile, un azionista si è impegnato a versare “utili diversi”, raccogliendo le esperienze più significative degli imprenditori di EdC in un libro da inviare a ogni socio, quale utile non monetario delle sue azioni e da diffondere poi in tutto il mondo²².

Anche in Italia sta nascendo un Polo imprenditoriale, sede e punto di riferimento per le aziende aderenti al progetto e “polo di attrazione” per rendere visibile l’Economia di Comunione nel suo esprimersi quotidiano.

L’idea è sorta nel corso di un congresso sull’Economia di Comunione, svoltosi a Castelvoglio (Roma) nell’aprile 2001, al quale hanno partecipato circa 700 imprenditori e operatori economici e a seguito del quale

²² Ferrucci A., *op. cit.*, pag. 39.

si è costituito un gruppo di esperti avente il compito di approfondire il progetto.

L'operazione è gestita dalla "E. di C." Spa, la quale sta provvedendo alla realizzazione e alla gestione del Polo, denominato "Lionello Bonfanti", uno degli artefici della costruzione della cittadella di Loppiano²³.

Tale società per azioni è stata costituita il 13 ottobre 2001 ed è caratterizzata dalla presenza di un azionariato diffuso di circa 5.600 azionisti con azioni del valore nominale di € 50, proprio per coinvolgere il maggior numero di persone possibile.

L'art. 32 dello Statuto evidenzia la novità del progetto "E. di C.", stabilendo che il 30% degli utili netti debbano essere devoluti a un Fondo speciale di solidarietà, al fine di far fronte ai bisogni delle persone indigenti²⁴.

In rapporto allo strettissimo legame esistente fra comunicazione, cultura aziendale e formazione, sono da ricordare le scuole di Economia di Comunione che dal 1991 si stanno diffondendo in tutto il mondo e che utilizzano la videoconferenza come strumento per collegare aree distanti fra loro.

²³ Cittadella del Movimento dei Focolari situata nei pressi di Incisa in Valdarno (Firenze).

²⁴ <http://www.edicspa.com>.

Le scuole di EdC si sono costituite in risposta a un'esigenza degli attori del progetto, in particolare dagli imprenditori che avvertono la difficoltà di applicare la comunione nella loro realtà lavorativa.

Caratteristica comune di queste scuole è la presenza di imprenditori, consulenti, studenti e tutti coloro che a vario titolo sono interessati al progetto.

È una scuola in cui si va innanzitutto in profondità sul significato del vivere lo spirito di comunione in azienda, si approfondiscono temi aziendali e si condividono impressioni ed esperienze, dando forma così a una vera e propria cultura d'impresa²⁵.

²⁵ Mazzanti G., *Le scuole dell'Economia di Comunione*, Intervento al Convegno Internazionale "Nuovi orizzonti dell'Economia di Comunione", Castelgandolfo (Roma), 10-12 Settembre 2004.