

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI FERRARA



FACOLTÀ DI LETTERE E FILOSOFIA

CORSO DI LAUREA IN OPERATORE DEL TURISMO CULTURALE

**TRASFORMAZIONI SULL'IMPRESA DA UN
APPROCCIO SPIRITUALE**

**Relatore:
Prof. Andrea Gandini**

**Laureando:
Gobbi Guido**

Anno accademico 2005-2006

INTRODUZIONE

Quando ho deciso di ricominciare a studiare, dopo alcune esperienze lavorative, pensavo di dovermi specializzare in un settore che offrisse buone possibilità di impiego e che allo stesso tempo mi permettesse di sentirmi realizzato. Speravo che nel frattempo la situazione economica migliorasse così da trovare un'occupazione al più presto.

Lo studio, che inizialmente avevo intrapreso con non troppa convinzione, mi dava parecchie soddisfazioni, non tanto per i risultati degli esami ma piuttosto per quel clima che respiravo in facoltà: tra noi ragazzi ci si aiutava senza aspettarsi nulla in cambio, ci scambiavano informazioni, ci si ascoltava, insomma c'era proprio un clima di amicizia e fratellanza, tutt'altra cosa rispetto al periodo in cui avevo lavorato. Tra colleghi ci si evitava, ci si rivolgeva la parola solo per ottenerne un vantaggio personale e non mancavano le occasioni dove ci si accusava reciprocamente in quanto mancavano l'umiltà e l'onestà di ammettere un errore.

Io faccio parte del Movimento dei Focolari che fa propria la spiritualità dell'unità e della fratellanza al di là di religioni e culture diverse. Ho sempre cercato di applicare questi principi nella mia vita quotidiana con i miei amici e così anche nell'ambito lavorativo ed universitario.

Tuttavia, man mano che superavo gli esami e vedevo avvicinarsi il “traguardo” della laurea, pensavo con amarezza al momento in cui mi sarei dovuto reinserire nel mondo del lavoro ed ai vari problemi che mi si sarebbero ripresentati. Pertanto è stato per me naturale sviluppare una tesi sull'Economia di Comunione, progetto lanciato dalla fondatrice del Movimento dei Focolari, Chiara Lubich, nel 1991 proprio per risolvere il problema della povertà in Brasile. Secondo questo progetto occorre far nascere in loco aziende che siano in grado di produrre ricchezza, a favore di chi si trova in necessità.

Queste situazioni di estrema indigenza sono il frutto di una sfrenata ricerca di potere e ricchezza da parte di pochi uomini che si accaparrano le risorse riducendo quindi alla povertà e togliendo la dignità ai più. La scienza, così come la storia e l'economia, ammettono l'impossibilità di estendere a tutta l'umanità quello standard di vita consumistico che si è portati a considerare di tutti. Questo malessere da una parte e lo sfrenato consumo di risorse deperibili dall'altra potrà solo condurre l'umanità a guerre per migliorare il proprio stato. Il tutto sfocia, come vediamo, nel terribile fenomeno del terrorismo. Quindi è urgente impegnarsi a diffondere una nuova cultura del dare, dell'attenzione reciproca, della fraternità. Siamo obbligati dalla storia a proporre un nuovo sistema di vita che appaghi senza la droga del consumo e della competizione.

In definitiva con questa tesi è mia intenzione illustrare come questo modello economico sia in grado di creare rapporti di reciprocità e fratellanza che nel pieno rispetto di ogni individuo è in grado di ridare ad ognuno uno standard di vita dignitosa in cui ogni uomo sia beneficiario e produttore di ricchezza allo stesso tempo.

Nei capitoli successivi verranno presentate alcune personalità che hanno elaborato teoricamente soluzioni per dare al lavoro quella dimensione di collaborazione tra gli uomini ponendo il benessere della comunità come scopo ultimo. Infine seguiranno alcuni esempi di aziende, operanti in vari settori, che hanno adottato con successo la “cultura del dare” dimostrando che anche in questo mondo che crede solo in quello che vede sia possibile condurre aziende ispirandosi a questa nuova corrente di pensiero economico più rispettosa delle esigenze dell'uomo.

PRESENTAZIONE DEI PRINCIPALI CAPITOLI:

1° CAPITOLO

SAN BENEDETTO

Cominciamo la tesi con un Santo, Benedetto da Norcia che ha dato una soluzione al difficile rapporto tra spiritualità e lavoro. Benedetto è un'importante fonte di idee-guida sul lavoro. Benché distante da noi, il suo tempo era pieno delle difficoltà che i cristiani affrontano in ogni tempo, ed egli ha riflettuto sulla Scrittura con molte delle domande che sono nei nostri cuori. Benedetto si chiede sempre: "Cosa significa vivere il vangelo in tempi come questi?".

Non è proprio questa la domanda fondamentale che sta dietro ai nostri dubbi e dietro al nostro cinismo riguardo al lavoro? Come possiamo essere fedeli alla chiamata di Cristo in questo momento così problematico della storia? Come possiamo vivere in coerenza con la parola di Dio in ambienti come quelli che ci stanno davanti? Come possiamo trovare Dio in mezzo a un mondo caotico e distratto?

Per vedere quanto la Regola sia importante per il nostro lavoro, può essere di aiuto conoscere meglio il contesto in cui viveva San Benedetto da Norcia. Una forte influenza nell'infanzia di Benedetto e Scolastica venne dalla Chiesa. I membri della loro famiglia erano devoti cristiani, tra i loro antenati c'era un santo martirizzato nei primi anni del regno di Costantino.

Poiché il sistema educativo pubblico soffriva di scarsi finanziamenti Benedetto potrebbe essere stato educato da un retore locale, un insegnante pagato dallo stato. Quando Benedetto divenne adolescente, la famiglia lo mandò a Roma per ulteriori studi che si saranno focalizzati sulla grammatica e la retorica: preparazione necessaria per la vita sociale e per avere un impiego nella pubblica amministrazione.

L'enfasi era posta sulla forma, sulla grammatica e sulla perfezione tecnica nel pensare e nello scrivere, considerati separati dalla sostanza; l'eloquenza di maniera era lo scopo principale dello stile retorico. Benedetto potrebbe essere stato frustrato dall'abilità dei suoi compagni di studi, che parlavano così bene su nulla, e messo a disagio dal loro sofisticato cinismo. Non era inusuale per gli studenti che vivevano con lui trafugare pezzi di statue da piazze e giardini, curandosi poco di queste bellezze di proprietà di una città in rovina. Roma offriva ogni forma di divertimento e di piacere, dalla violenza dei gladiatori al pettegolezzo sui ricchi decadenti. A Roma egli deve aver visto i mali caratteristici del suo tempo: bambini venduti in schiavitù, nobili che si avvalevano della loro posizione per fini personali.

L'ideale della società romana era l'ozio, lasciando che gli schiavi provvedessero a tutte le necessità, insomma, le virtù personali erano ridicolizzate. Benedetto non accettò nessun compromesso e abbandonò gli studi per cercare solitudine e preghiera. Mentre Benedetto pregava, molti dei conflitti e delle tentazioni che aveva visto come estranei a Roma, emersero al suo interno. Forse pensò ai suoi vicini barbari e si meravigliò del motivo per cui la gloria di Roma era così importante per loro, perché ci tenevano così tanto a mantenere la vecchia civilizzazione ed impararne i meccanismi? Per tre anni Benedetto rimase solo con Dio.

Né intellettuale né scolaro, Benedetto non comunicò la sua nuova saggezza attraverso quello che diceva, ma attraverso quello che faceva. Mentre la cultura classica continuava a decadere e a crollare, egli vedeva i segni di una vibrante nuova via. Percepiva il male nelle occupazioni umane, ma anche una rinascita, una possibilità di creatività. All'inizio del sesto secolo fondò una comunità religiosa in cima a Montecassino sulla strada principale tra Roma e Napoli.

Alla base della montagna sua sorella Scolastica viveva in una comunità di donne e i fratelli spesso si confrontavano sui problemi della vita quotidiana nelle loro comunità, sia sulla visione di Dio che le sosteneva. Lungo la strada sottostante c'era un andirivieni di tribù ed eserciti le cui interazioni segnavano la fine di un'epoca e l'inizio di un'altra.

In questo capitolo verranno offerte tre prospettive centrali tratte dalla regola di S. Benedetto. Il loro scopo è aiutare tutti i cristiani a sperimentare più pienamente l'unità tra lavoro e fede.

VOCAZIONE: riconoscersi chiamati da Dio e sapere di essere essenziali al Suo disegno.

MINISTERIALITA': accogliere la situazione della propria vita come un dono ed aver cura di essa con rispetto.

OBEDIENZA: cercare Dio in ogni cosa, per servire e per essere servito nella libertà.

Non sappiamo precisamente se lavorando secondo questa ottica fermeremo l'intero contesto culturale della nostra società oppure no. La vita di Benedetto ci suggerisce che, in fondo, la risposta non è importante. Le istituzioni potranno continuare a decadere, e inesorabilmente a crollare, le nostre Chiese potranno continuare ad essere "tiepide", le nostre s.p.a potranno continuare ad essere avidi ed i nostri uffici inefficienti. La dissoluzione che potrebbe essere richiesta può permettere la venuta della vita fresca e nuova dello Spirito. La società romana stessa al tempo di Benedetto che sembrava fatta per durare in eterno si è disgregata. Se raccogliamo la sfida della santificazione del lavoro troveremo sollievo nelle quotidiane difficoltà che ci affliggono? Le nostre ansie possono aumentare e la via può sembrare oscura come dimostra chiaramente la vita di Gesù. Il servizio di Dio raramente è facile. Benedetto insiste che la via può essere stretta, ma insegna che non è destinata ad essere dura e pesante (RB Prologo 46,48). Sebbene non sappiamo quale effetto sortisca questo nostro operato possiamo essere certi che il nostro desiderio di cercare Dio emerge come risposta ad una ricerca antecedente di Dio verso di noi.

Siamo mandati da Dio, proprio come la neve e la pioggia mandati ad irrigare la terra. Se facciamo la nostra parte Dio ci promette che ci sarà pane per tutti a sufficienza. Intraprendiamo quindi con gioia insieme questo lavoro.

2° CAPITOLO

SAN FRANCESCO

Un secondo esempio. Il carisma francescano ha avuto un ruolo decisivo nella nascita della moderna economia di mercato. Il francescanesimo rappresenta, nella storia dell'economia e della società occidentale, un momento di grande importanza e, al tempo stesso, un paradosso: un carisma che ha posto al proprio centro "sorella povertà", il distacco anche materiale da beni e dal denaro, che però divenne la "prima scuola" economica dalla quale emergerà lo spirito dell'economia di mercato. Francesco, figlio di un mercante e lui stesso mercante, rivolse la critica più radicale che la storia ricordi al denaro ed al mondo regolato dai prezzi, in nome della gratuità e del valore incommensurabile dei beni più preziosi (quanto vale "fratello sole"? Quanto "sorella acqua"?); dal francescanesimo, però, nacquero, nella seconda metà del Quattrocento, anche i Monti di pietà, dapprima in Umbria e nelle Marche, per estendersi in tutta Italia e in seguito anche nel resto d'Europa. La ragione principale che portò alla nascita dei Monti di pietà era la "fraternità", non una ragione economica: liberare i cittadini dagli usurai e dalla miseria. Le prime banche popolari nacquero come "cura della povertà". Quando in una città c'è un povero, dicevano, è l'intera città che è povera: "curando" la miseria si cura l'intera città, è l'intero corpo civile che guarisce! Ecco nascere, per amore, le prime banche moderne.

3° CAPITOLO

I TEMPLARI

Dopo aver analizzato San Francesco focalizziamoci sui templari, questo ordine religioso-militare sorse all'incirca nel 1119 a Gerusalemme (venuta in mano ai crociati nel 1099) per iniziativa di un cavaliere della Champagne, Ugo di Payns. Questo ordine si costituì con l'intento di salvaguardare la sicurezza della strada che univa Gerusalemme alla costa mediterranea.

In Europa, questo ordine religioso venne visto più che altro come un corpo stabile di soldati ben organizzati ed esperti, in grado di contribuire efficacemente alla difesa dell'Europa contro i tentativi di conquista musulmana. I templari divennero un ordine indipendente nel 1128, con una nuova, severa regola ispirata a quella cistercense.

Nell'oriente franco i templari da un lato costituirono l'elemento portante della difesa, dall'altro crearono motivi di disgregazione, già precaria, nel regno franco, sia per il loro numero e la loro potenza sia indipendenza dal re di Gerusalemme. In ogni modo i templari si distinsero in tutte le battaglie, dando prova di coraggio anche nelle circostanze più disperate.

Il loro contributo di sangue nella guerra santa era sempre alto, anche perché ai templari catturati dai musulmani non si concedeva grazia. Le rendite ottenute dallo sfruttamento dei loro beni (ricevevano molte donazioni) e ben presto anche dall'esercizio di una larghissima attività bancaria fecero rapidamente dei templari una potenza finanziaria di primo piano in Europa in cui l'espandersi delle attività commerciali da un lato, e dall'altro la tendenza dei sovrani a costituire attorno a se forti compagnie statali, richiedevano la disponibilità, sia da parte dei ceti imprenditoriali sia da parte dei regnanti, di sempre più forti quantitativi di denaro.

Molti principi ricorsero ai templari per ottenerne prestiti, per affidare loro la custodia e la messa a frutto dei loro tesori, o l'esazione delle imposte. Tutto ciò contribuì a creare intorno all'ordine un'atmosfera di ostilità, che si accentuò dopo che, con la caduta di San Giovanni d'Acri nel 1291, e il forzato allontanamento dei cavalieri dalla Terrasanta, sembravano venir meno le ragioni della loro esistenza. Numerosi voci si levarono per reclamare la soppressione, in Francia quelle di Guglielmo di Nogaret e di P. Dubois, si propose anche la fusione di templari e ospitalieri in un nuovo ordine, dei "cavalieri di Gerusalemme", su cui la corona riteneva di poter esercitare una vasta influenza, riservando forse stabilmente la carica di gran maestro a un membro della casa regnante.

Nell'estate 1307 il re Filippo IV, che da tempo premeva sul pontefice, ottenne da Clemente V l'apertura di un processo contro i templari; poi, per forzargli la mano e sbarazzarsi dei cavalieri impadronendosi contemporaneamente delle loro immense ricchezze, passò ad un'azione diretta: il 13 ottobre diede ordine di arrestare tutti i templari francesi, primo tra tutti il gran maestro, Giacomo di Molay, e aprì contro di loro un processo giudiziario, nel quale furono convinti, sotto la tortura, delle colpe più infamanti.

Clemente V in un primo momento si oppose, avocando a sé i processi; ma dovette poi cedere e, in attesa di un concilio che deliberasse sulla questione, lasciò l'iniziativa di processi particolari a particolari tribunali diocesani che, in Francia soprattutto, erano largamente influenzati dall'autorità regia e procedettero con accanimento: numerosi templari perirono sotto la tortura, e altri furono mandati al rogo (ben 54 a Sens nel 1310).

Nel 1312 Clemente V pur senza che il concilio, convocato a Vienne, avesse pronunciato una condanna formale, con la bolla *Ad providam* soppresse l'ordine, trasferendone i beni ai gerosolimitani. I processi tuttavia continuarono, e numerosi cavalieri, condannati per eresia, furono bruciati. Giacomo di Molay, condannato al carcere perpetuo, fu arso per volontà del re di Francia nel marzo 1314. Dei templari assolti, numerosi entrarono in altri ordini; nella penisola iberica, in particolare, i beni ed i superstiti cavalieri furono assorbiti dagli ospitalieri e dall'ordine di Calatrava.

CAPITOLO 4°

CAMILLO E ADRIANO OLIVETTI

Camillo Olivetti fondò la sua società, la Olivetti, "prima fabbrica per macchine da scrivere italiana", il 29 ottobre 1908. E' ricordato come un personaggio particolare ed anticonformista, un uomo retto, con un senso innato della giustizia, svincolato da ogni sorta di tradizionalismo o retaggio formale, allergico alla consuetudine ed ai formalismi e soprattutto allergico ad ogni specie di speculazione, anche di tipo finanziario. Non vedeva distinzione tra la morale personale e quella collettiva ed era certo che il comportamento economico fosse variabile del comportamento civile.

Il lavoro, nella convinzione di Camillo, era fondato sul sacrificio, la fatica e la caparbieta. La sua funzione principale era quella di migliorare le condizioni di vita delle persone, di tutte le persone. Camillo, fu un "pioniere" nel suo paese, tentando un'operazione che per quei tempi, ed in quel territorio, era a dir poco avventata. Non fu sete di prestigio personale a spingerlo, ma la sua coerenza e la soddisfazione di vedere inverati i principi in cui credeva.

Non concepiva potessero restare astratti e circoscritti alla sua famiglia, lo fece per un sincero amore al “lavoro” ed i sani frutti che ne derivavano. Concepiva la fabbrica come il centro di un fervore vitale, come il cuore di un organismo, come il fulcro della comunità. Quella di creare profitto, nella mentalità ottocentesca di Camillo, era solo un dettaglio marginale, uno strumento, un mezzo che permetteva di esplicitare e sviluppare la vera funzione: diffondere giustizia, uguaglianza, libertà, democrazia reale, fra gli uomini che vi lavorano ed indirettamente alle loro famiglie. Governava la fabbrica con dei principi solidi ed inderogabili: la bontà e la tolleranza. L'atmosfera che regnava era di pace, collaborazione ed armonia.

Adriano Olivetti, il primo dei sei figli di Camillo, nacque nel 1901. Appena poté, il padre cercò di coinvolgerlo nel suo progetto di creare una fabbrica basata su valori socialisti, morali, dove regnasse la libertà, l'amore per il lavoro e la consapevolezza di portare avanti, tutti insieme una missione. Nel 1924, quando Camillo aveva 56 anni, Adriano, conseguiva la laurea in ingegneria al Politecnico di Torino, decise, per accontentare il padre, di entrare in fabbrica.

Al contrario del padre, Adriano era poco portato per il lavoro manuale. Si avvinse per i grandi ideali, auspicando riforme sociali che eliminassero una volta per tutte le ingiustizie, gli opportunismi e lasciassero spazio ad una nuova società, regno di cultura, di lavoro e di democrazia reale. E' facile immaginare che il chiudersi in una fabbrica non lo allettasse particolarmente. Decise comunque di provare, pur non comprendendo ancora gli enormi mezzi che con l'azienda avrebbe avuto a disposizione per i suoi progetti di rinnovamento sociale.

Adriano iniziò a vedere nella fabbrica, che prima sentiva fredda e ostile, un mezzo per diffondere i suoi ideali ed inverare le proprie convinzioni. Ritornato ad Ivrea iniziò subito a sperimentare il Taylorismo, altrimenti detto O. S. L., (Organizzazione Scientifica del Lavoro).

Naturalmente non importò il modello tout court, ma lo adattò al contesto italiano, ricavandone il massimo vantaggio non solo per la produttività, ma anche in considerazione delle esigenze degli operai. L'Olivetti si distinse, nel corso della sua storia d'impresa, per una vastità di provvedimenti e politiche collegate all'andamento dell'azienda, tanto all'avanguardia da essere incomprensibili agli occhi dei più. Già Camillo l'aveva impostata verso un'attenzione sempre maggiore per il “welfare”, come lui stesso lo chiamava, tuttavia è con Adriano che anche i provvedimenti socio-assistenziali si diffondono e si sistematizzano sempre più.

E' solo grazie a questi due imprenditori illuminati che questa azienda ha rappresentato un modello ed un esempio per generazioni di sociologi, imprenditori, economisti, urbanisti, architetti, designers, psicologi. Se Camillo infatti gettò le basi di un modo di concepire e condurre l'azienda rivoluzionario e totalmente sradicato da ogni tipo di tradizione o consuetudine in atto agli inizi del nostro secolo, è tuttavia con Adriano che questa politica trovò la sua massima espressione.

Adriano aveva ereditato dal padre il senso innato di giustizia, la convinzione dell'uguaglianza di tutti gli uomini, il diritto alle pari opportunità, l'istintività. Ecco perché usando lo strumento che ebbe a disposizione : l' Olivetti, cercò di creare le condizioni concrete per poter realizzare una società più giusta, dove la democrazia ed il socialismo fossero reali.

Cercò con ogni mezzo in suo possesso di supplire le carenze legislative, politiche ed economiche, di cui erano vittime le classi più disagiate ed ai margini della società civile. Il filo conduttore del suo “progetto”era una comunità che fosse interprete delle condizioni per il benessere delle persone e non solo per il soddisfacimento dei suoi bisogni.

Questo progetto era fondato su solide basi ideologiche e morali e su assunti imprescindibili. La sua grande forza era la stessa che animava Adriano in quanto uomo, ancor prima che imprenditore, la stessa che aveva animato prima di lui Camillo; erano dei principi morali, etici, spirituali e profondamente umanitari. Erano il rigore interiore, la coerenza, il senso del dovere, il disprezzo per il potere individuale, per il denaro, il senso per un autentico socialismo, il rispetto per tutti gli esseri umani in quanto tali. In coerenza con questi principi di fondo, Adriano era convinto che la nuova società si dovesse basare su tre pilastri:

- la cultura,
- il lavoro,
- la democrazia.

Questi erano i fondamenti ideologici su cui era fondato il progetto di Adriano Olivetti, giudicato da molti utopistico ed irrealizzabile. In realtà, ogni sua parte fu progettata con minuziosità e con lo scrupolo di un ingegnere. Nella società concreta le realizzazioni auspiccate da Adriano non si sono mai diffuse oltre il territorio del Canavese.

Solo attorno ad Ivrea, ai piedi del monte Navale, si possono ancora osservare le testimonianze lasciateci dagli Olivetti e dai Comunitari. Oltre i suoi confini, la burocrazia, l'amministrazione, e la cultura ancora troppo provinciale, non hanno permesso alcun risultato duraturo ed esteso. Quando i progetti e le intuizioni di Adriano si scontrano con le istituzioni sociali e soprattutto politiche dell'Italia degli anni '50, inevitabilmente trovarono barriere insormontabili. Il sogno di creare uno Stato federale delle comunità è svanito per colpa di molti che oggi continuano a chiamarlo "utopia".

5° CAPITOLO

L'ECONOMIA DI COMUNIONE

La cosiddetta Economia di Comunione nella Libertà è nata in Brasile nel 1991. Il Movimento dei Focolari, presente in questa nazione sin dal 1958, si è diffuso in ogni parte, attraendo persone di tutte le categorie sociali. Da qualche anno però, nonostante la comunione dei beni praticata, Chiara Lubich, fondatrice del Movimento dei Focolari, si è resa conto che, data la crescita del movimento, non si riuscivano a coprire neanche i più urgenti bisogni dei propri membri.

La fondatrice ha dunque pensato che Dio chiamasse il movimento ad una comunione dei beni più ampia. Chiara Lubich, pur non essendo edotta in problemi economici, ha pensato che si dovevano trovare nuove risorse e per questo si doveva far nascere delle aziende, delle imprese. La loro gestione doveva essere affidata a persone competenti, in grado di farle funzionare efficacemente e ricavarne degli utili.

Questi – e qui sta la novità – dovevano essere messi in comune. E ciò è in parte per gli stessi scopi della prima comunità cristiana: aiutare coloro che sono nel bisogno e dar loro da vivere, finché abbiano trovato un posto di lavoro. Una parte certo per incrementare l'azienda. E, infine, un'altra parte degli utili per sviluppare strutture di formazione per "uomini nuovi" e cioè persone animate dall'amore cristiano, atte a quella che noi chiamiamo la "cultura del dare". Inoltre, nelle cittadelle di testimonianza (il Movimento dei Focolari ne ha una ventina nel mondo, di cui tre in Brasile), accanto alle scuole di formazione, alle case per famiglie, alla chiesa, sarebbe dovuto nascere un vero settore industriale. Le cittadelle si sarebbero trasformate così in "città pilota" moderne, vero bozzetto di società in cui si vive il vangelo.

L'idea è stata colta con entusiasmo non solo in Brasile e nell'America Latina, ma in Europa e in varie parti del mondo.

Molte aziende sono nate, e molte si sono "trasformate" secondo i canoni dell'EdC. E' questo un agire economico che – pur attuandosi all'interno del sistema economico vigente – va in direzione opposta ai criteri fondamentali dell'economia quale oggi è per lo più pensata.

Mettendo in atto atteggiamenti che si ispirano alla spiritualità del Movimento dei Focolari, viene proposta agli imprenditori una nuova linea di conduzione dell'impresa. Richiede di rimettere al centro l'uomo ed i rapporti interpersonali, evitando comportamenti contrari all'amore evangelico; e la valorizzazione dei dipendenti attraverso il loro coinvolgimento nella gestione. Naturalmente tutto questo esige un processo continuo di formazione delle persone.

Inoltre nella gestione va rispettata l'etica nei rapporti con i clienti, i fornitori, la pubblica amministrazione, quindi la legalità. Va riservata attenzione all'ambiente di lavoro ed al rispetto della natura. Va favorita la collaborazione con altre realtà aziendali e sociali, ecc..

Non bisogna inoltre dimenticare di lasciar spazio all'intervento di Dio, anche nel concreto operare economico: un introito inatteso, una geniale soluzione tecnica, l'idea di un nuovo prodotto vincente.

..A questo progetto hanno già aderito 800 aziende .

Economisti, sociologi, filosofi approfondiscono questa nuova idea che si sta rivelando una nuova filosofia economica. Secondo uno studioso di fama internazionale dei problemi di etica e di economia, l'attuale concetto del liberal-individualismo, dove il centro è il mercato, inteso come unico mezzo per raggiungere i fini che la società si pone, genera le situazioni di cui stiamo subendo

le conseguenze; e, quindi, esperienze come quella dell'EdC sono importanti perché oggi si ha bisogno di una cultura della reciprocità.

CONCLUSIONI

In queste pagine si è posto l'interrogativo sulla possibilità di riuscire a portare avanti un'attività lavorativa coniugando le esigenze dell'uomo che nel lavoro non trova solamente la fonte del proprio sostentamento economico, ma anche la propria realizzazione umana.

Già San Benedetto, attraverso i principi della Regola (vocazione, ministerialità ed obbedienza) aveva indicato una via per coniugare il duro lavoro che l'uomo doveva svolgere con i principi del cristianesimo. Egli introdusse l'idea di come alternare “preghiera, studio e lavoro – ora, lege et labora” fosse importante per un equilibrato sviluppo umano, che oggi metamorfosato significa: “auto-educazione, studiare e lavorare”

San Francesco, scegliendo la povertà volontaria, creò le premesse culturali e poi anche teoriche per la comprensione della nascente economia di mercato. La gratuità quindi, non è associata ad un prezzo *nullo* ma ad un prezzo *infinito*: l'amore non può essere pagato perché qualunque prezzo “finito” corrisponderebbe ad un “dumping” relazionale. .

Nel Novecento troviamo poi Camillo ed Adriano Olivetti. Il lavoro, nella loro convinzione, era fondato sul sacrificio, la caparbia e lo sviluppo dei talenti del lavoratore. La sua funzione principale era quella di migliorare le condizioni di vita delle persone. Camillo, fu un “pioniere” nel suo paese, tentando un'operazione che per quei tempi, ed in quel territorio, era a dir poco avventata. Non fu sete di prestigio personale a spingerlo, ma la sua coerenza e la soddisfazione di vedere invariati i principi in cui credeva. Non concepiva che tali principi potessero restare astratti e circoscritti alla sua famiglia, lo fece per un sincero amore al “lavoro” ed i sani frutti che ne derivavano. Concepiva la fabbrica come il centro di un fervore vitale, come il cuore di un organismo, come il fulcro della comunità.

Nel 1991 nasce il progetto dell'Economia di Comunione nella Libertà. Questo introduce una diversa lettura delle motivazioni dell'uomo anche nel suo agire economico, tali che non si pongono in contrasto con l'esigenza economica stessa, ma sono capaci, al contrario, di produrre specifici benefici. Gli imprenditori che hanno aderito all'Economia di Comunione ben presto si sono resi conto che l'aspetto che sembrava essere il più importante, cioè la decisione di condividere gli utili per i fini del Progetto, era solo il primo passo, la punta dell'iceberg di un modo completamente nuovo di vivere l'economia secondo una norma semplicissima: amare tutti. Quindi, rivedere in questa luce tutti i rapporti in azienda – con i lavoratori, i fornitori, i clienti, i concorrenti, le pubbliche istituzioni, la società civile e l'umanità intera – in una vera “vocazione”: rischiare talenti e risorse finanziarie per sperimentare una nuova economia per il bene comune, che non è solo il bene altrui ma è anche il proprio. Uno dei principi fondativi dell'esperienza di “Economia di Comunione”, è di utilizzare il mercato come mezzo per realizzare politiche di redistribuzione del reddito e della ricchezza.

CAPITOLO 1

SAN BENEDETTO

La Regola di S. Benedetto è un modello di vita sviluppato per gente comune che vive in comunità monastiche, dedicata alla preghiera, al lavoro ed al servizio di Dio. Benedetto, attraverso la regola, mostra di aver compreso lo scopo e la qualità della vita umana. Perché mai siamo stati creati? Qual'è il rapporto tra gli esseri umani, il creato e Dio? Siamo destinati a fare esperienza della nostra vita e del lavoro come un problema, una punizione, o come un dono che si rivela progressivamente? Cosa ha da dirci la scrittura? In Genesi 1 vediamo Dio al lavoro, che crea l'universo e se ne compiace. Dio crea un essere ad immagine e somiglianza divina, maschio e femmina, che Dio benedice e a cui dona dominio su ogni creatura vivente. Dio chiama buone queste cose. Poi, riposandosi da lavoro, Dio concede un giorno di riposo anche al resto della creazione (Gen 2,1-4).

La storia della creazione narrata nel primo capitolo della Genesi mostra un senso di armonia e di buone relazioni tra tutti: Dio, gli uomini e le altre creature. In quest'ottica la fatica umana è modellata su quella di Dio: un'attività piena di frutto che fluisce dal profondo dell'essere umano anche a beneficio degli altri. Il nostro lavoro qui sulla terra è co-creativo. E' entrare a far parte della vita del Dio vivente. Nell'intenzione originaria, il lavoro esprime il dono e le qualità uniche di ciascuno a servizio di un "tutto in tutti", come una melodia che sarebbe impoverita dall'assenza di ogni singola nota. Molti di noi approdano a qualche forma di questa visione: ad un senso profondo, spesso inespresso, che siamo stati creati per uno speciale scopo, che abbiamo una vocazione seria e volta a Dio, che deve essere espressa attraverso l'attivo coinvolgimento con il mondo che ci circonda, cioè attraverso il nostro lavoro.

Il Nuovo Testamento riprende questi temi ricordandoci che con il battesimo noi diveniamo membra del corpo di Cristo nel mondo che e che attraverso di noi continua il lavoro di Cristo. Il lavoro della riconciliazione del mondo a Dio e della trasformazione di tutte le cose nella loro originaria pienezza in Cristo è, in parte, il nostro lavoro, non meno che il lavoro di Dio. Ciascuno di noi ha un suo ruolo essenziale da giocare nel piano divino: per questo siamo nati. Per quanto lontano possa sembrare nelle nostre fatiche di ogni giorno, nel cuore dell'uomo esiste un anelito verso questa realtà che ci lascia insoddisfatti e inquieti finché non cominciamo a vivere in fedeltà ad essa. Di conseguenza vediamo il lavoro non solo come mezzo di sostegno economico alla famiglia o come occasione concreta di carità e servizio agli altri, ma anche come espressione dei nostri doni particolari: possiamo considerarci collaboratori di Dio nel portare a compimento l'intera creazione. Il lavoro è fatto per essere uno sforzo di santità.

Questo modo di vedere è il contesto in cui si inquadrano i nostri sogni su come potremmo cambiare il lavoro nostro e degli altri, in modo da farlo divenire più pieno di senso e più utile. In quest'ottica affermiamo che il nostro lavoro è importante, non solo come modo di guadagnare denaro, ma come espressione della nostra fede e della nostra stessa esistenza. Nei capitoli seguenti spiegheremo attentamente la regola per imparare come questa rende concreta questa visione della vita e del lavoro dell'uomo. Sebbene ci sia stato, al tempo della Riforma, un importante interesse teologico verso il lavoro, inteso come sforzo per la santificazione dell'uomo, con Lutero che indicava il lavoro come la via ordinaria per i cristiani di vivere la loro vocazione alla santificazione, ci sono secoli di esperienze e di riflessioni sul lavoro che hanno preceduto queste affermazioni. Nella sintesi cardinale delle idee cristiane, effettuata nel VI secolo con la Regola di Benedetto troviamo un'espressione delicata ma ferma vitale e spirituale del valore della fatica umana. In un'epoca in cui la maggior parte del lavoro fisico era delegata a schiavi e barbari, Benedetto considerò il corpo e il lavoro dell'uomo ingredienti fondamentali per la ricerca di Dio. Dal suo punto di vista la fatica non era solo nobilitata, ma intesa come via verso la santità. La preghiera è più capace di mettere radici nella nostra vita, quando è ancorata ad un lavoro pratico. L'elemento mistico del lavoro benedettino

include un modo di vedere, un atteggiamento contemplativo facilitato da un allenamento alla consapevolezza e alla riflessione sulla presenza di Dio rivelata in ogni incontro.

Il lavoro richiede il rispetto nell'uso delle cose materiali, così “tutti gli strumenti e le cose sono rispettate come se fossero i vasi sacri dell'altare” (RB 31,10). Nella Regola di Benedetto si evidenzia la natura del lavoro umano, visto come strada per giungere a Dio, e il contesto pratico di questa affermazione offre utili consigli anche per le nostre situazioni specifiche. Nei luoghi di lavoro si avverte spesso un senso di scoraggiamento. Sorgono esigenze complesse, ci sono litigi e ciò che emerge è il fatto che molti cristiani credono che la fumosa complessità del lavoro moderno sia così insita nella nostra società da trovarsi oltre la possibilità di essere raggiunta dalla parola di Dio. Come potrebbe Gesù - e ancor meno Benedetto - capire i difficili problemi che affrontano nel loro lavoro? Si sentono in difficoltà, certi che la fede tradizionale non li possa aiutare, perché radicata in tempi più semplici e terribilmente lontani dal dolore e dalla tensione del lavoro contemporaneo. Forse questa resistenza è dovuta al fatto che molti di noi hanno inconsciamente adottato gli atteggiamenti cinici e disperati che ci circondano. Vediamo il mondo così disgregato e ferito, che sembra impossibile fare delle cose giuste in questa realtà; se veramente ci fermassimo, saremmo emarginati in un limbo, considerati pazzi, insignificanti. Non crediamo che Dio sia qui con noi e che ci dia la possibilità di scegliere, e così abbiamo dimenticato come correre rischi, come assumersi degli impegni e come aiutarci l'un l'altro. La Regola di Benedetto da tre principi di base sul lavoro immerso nella preghiera:

- VOCAZIONE = siamo chiamati a fare ciò che facciamo.
- MINISTERIALITA' = dobbiamo prenderci cura di ciò che ci è dato.
- OBBEDIENZA = nel servirci l'un l'altro.

San Benedetto riassume il suo invito a questo modo di vita con queste parole:

“ E' nostro scopo istituire una scuola del servizio del Signore in cui speriamo di non stabilire nulla di duro, nulla di pesante. Se però per giuste ragioni dovesse seguire cosa alquanto più dura per correggere i vizi e favorire l'amore, non spaventarti abbandonando subito la via della salvezza; all'inizio sembra difficile” (RB Prologo 45-48).

1.1: IN TEMPI COME QUESTI

Il mondo si S. Benedetto

“Siate istruiti nella legge di Dio, affinché sappiate e abbiate donde mettere fuori insegnamenti nuovi e antichi”.

Benedetto è un'importante fonte di idee-guida sul lavoro. Benché distante da noi, il suo tempo era pieno delle difficoltà che i cristiani affrontano in ogni tempo, ed egli ha riflettuto sulla Scrittura con molte delle domande che sono nei nostri cuori. Benedetto si chiede sempre: “Cosa significa vivere il vangelo in tempi come questi?”. Non è proprio questa la domanda fondamentale che sta dietro ai nostri dubbi e dietro al nostro cinismo riguardo al lavoro? Come possiamo essere fedeli alla chiamata di Cristo in questo momento così problematico della storia? Come possiamo vivere in

coerenza con la parola di Dio in ambienti come quelli che ci stanno davanti? Come possiamo trovare Dio in mezzo a un mondo caotico e distratto?

Per vedere quanto la Regola sia importante per il nostro lavoro, può essere di aiuto conoscere meglio il contesto in cui viveva San Benedetto da Norcia. Egli e sua sorella Scolastica nacquero nell'ultimo decennio del V secolo in un'area rurale a nord di Roma. Solo settanta anni prima l'invasore Alarico con il suo esercito aveva conquistato Roma e introdotto un periodo di tremendi mutamenti sociali, sollevazioni e cambiamenti. Dall'inizio del terzo secolo la *pax romana* aveva unificato l'impero, in modo tale che tutte le diverse parti del mondo conosciuto erano fiorite in un sistema economico caratterizzato dal libero commercio da una crescente prosperità, ma ora l'economia subiva violente fluttuazioni.

Ogni area geografica era specializzata in base alle risorse naturali e una rete viaria e marittima ancora eccellente rendeva possibile il libero scambio. La regione nella quale nacquero Benedetto e Scolastica, la Sabina, giace presso la catena degli Appennini, con un terreno fertile popolato da rudi agricoltori. I sabini conducevano un tenore di vita piuttosto semplice persino negli anni prosperi dell'Impero. Sebbene le miniere romane di oro e di rame si fossero gradualmente esaurite e le nuove emissioni di moneta fossero insufficienti a sostenere questi gusti esotici, la gente non abbandonava volentieri le abitudini contratte e l'inflazione divenne un serio problema. Benché le entrate del governo diminuissero, i costi militari rimanevano alti, in quanto Roma cercava di contenere le tensioni generate dalle varie culture dell'esteso impero.

I commercianti locali praticavano prezzi esorbitanti ai loro clienti governativi, i soldati romani. Il padre di Benedetto, che faceva parte del senato locale, sarà stato molto preoccupato nel cercare di formulare un giudizio giusto. Il senato era legato dal decreto emanato il secolo precedente dall'imperatore Diocleziano, che stabiliva i livelli massimi per tutto l'impero, minacciando la pena capitale per la speculazione che generava l'inflazione. Il padre di Benedetto condannava decisamente la cupidigia, ma sapeva anche che era molto difficile per un commerciante onesto far quadrare il bilancio e la sua attività spesso prendeva la forma di scambi di beni e servizi, piuttosto che di vendita in contanti.

Il senato cittadino era il braccio ufficiale del governo imperiale, e la curia – i senatori – era personalmente responsabile del pagamento delle tasse all'autorità centrale di Roma. Se i cattivi raccolti rendevano impossibile ai piccoli coltivatori pagare le tasse, alla curia era comunque richiesto il pagamento dell'intero importo. Queste leggi invitavano alla corruzione, così che i curiali trovavano il modo di evitare la rovina personale dovuta al pagamento completo delle tasse. Scolastica potrebbe aver confidato a Benedetto di aver udito un visitatore proveniente da Roma chiedere al loro padre di dargli una lista di nomi dei suoi colleghi che imbrogliavano il fisco.

Che cosa gli poteva accadere, se rifiutava? Qual'è la migliore relazione tra i diritti dell'individuo e i bisogni di tutti? Lo stile di vita di un individuo ha una diretta connessione con l'esercizio di una virtù? La lussuria e la bellezza sono la stessa cosa? Cosa accade quando fiorisce la disonestà e l'imbroglio? Il brontolare è un utile allenamento della frustrazione o un freno negativo alle giuste soluzioni? Benedetto avrebbe immagazzinato queste domande per successive meditazioni.

1.2: UN MISCUGLIO DI CULTURE

Nel IV e V secolo avvenne una terribile migrazione di tribù barbare del Nord in Italia, spinte dalla ricerca di case e terreni. La gente del nord la chiamava *Volkswanderung* (= migrazione di popoli); i romani la chiamavano invasione. Le tribù che arrivavano erano principalmente di origine germanica – ostrogoti vandali e franchi – primitive in confronto ai sofisticati romani. Agricoltori e molto ignoranti, vigorosi e impulsivi, essi erano principalmente uniti da leggi non scritte basate su legami di sangue. Ammiravano tuttavia le gesta di Roma e cercarono di imparare il latino, restaurarono gli edifici pubblici e potenziarono le abitudini legali.

Così al tempo di Benedetto si stava consolidando una società germanica su fondamenta romane, con tutto il caos derivante dall'unione di due culture radicalmente diverse. Una pace relativa fu stabilita durante i trentatré anni di regno, terminati nel 526, dell'imperatore Teodorico, un re ostrogoto che era stato rapito da piccolo e portato a Costantinopoli, ma che ora aveva la benedizione dell'Oriente per guidare l'Italia. Il sogno di Teodorico era la *civilitas*, una parola usata spesso dal suo segretario

Cassiodoro per esprimere l'unione tra la forza virile e la fine cultura che egli voleva estendere nel suo regno.

Le aree rurali come la Sabina erano particolarmente soggette all'influsso delle nuove popolazioni. Così i vicini di Benedetto e Scolastica era sia lavoratori germanici che proprietari terrieri italiani; gli ostrogoti divennero persino impiegati ufficiali imperiali. I matrimoni misti erano ancora legalmente proibiti, ma si svilupparono relazioni legate al lavoro poiché italiani e germanici vivevano e lavoravano fianco a fianco. Benedetto senza dubbio aveva assorbito tutte queste diverse culture. La città di Norcia era fortificata, ma più per esaltare il suo ruolo di centro commerciale, dove i contadini goti e italiani portavano le loro merci, che per tener lontani gli "stranieri". Nuovi gruppi di goti affamati di terra continuavano a vagare in Italia e capitavano regolarmente schermaglie tra piccole bande di uomini armati, poiché la gente disperata, senza casa e affamata, vagava ovunque. I contadini stanziali, non meno dei cittadini, vivevano nella costante paura di improvvisa violenza e si rivolgevano progressivamente, per cercare protezione, ai grandi proprietari terrieri. Molti di questi avevano ville e complessi edificati che combinavano il lusso dei pavimenti interni mosaicati con la praticità delle difese fortificate dei muri esterni entro i quali i proprietari ed i vicini potevano trovare rifugio.

Mentre le famiglie erano rinchiusi, il signore locale incoraggiava scambi di informazioni su problemi e progetti di mutuo soccorso. Nella Sabina come altrove il senato cittadino e le sue responsabilità verso la lontana Roma perdevano importanza, rispetto al crescente senso di comunità in questo "villaggio" di gente associata a un *potentore*.

Si sviluppò gradualmente tra i vicini un'alleanza politica ed economica rozza ma efficace, dando luogo a un senso di mutuo rispetto e aiuto, con una minore dipendenza dai beni di importazione e una maggiore disponibilità all'autosufficienza. Gli italiani, dotati di spirito pratico, come il padre di Benedetto, apprezzavano l'approccio sperimentale ai problemi fornito dagli immigrati. Le donne scambiavano liberamente idee per la soluzione dei comuni problemi domestici. Nelle campagne il sogno politico di Teodorico, la *civilitas*, cominciò a divenire realtà.

Anche questo potrebbe aver dato a Benedetto argomento per riflettere. Benché fosse problematico il confronto con persone con differenti punti di vista, specialmente in principio, il frutto di questo caos era spesso una nuova soluzione che andava a beneficio di tutti. Il pregiudizio iniziale reciproco tra popoli stranieri poteva essere ridotto confrontandosi insieme su comuni necessità. Benedetto osservò come Dio poteva lavorare costruttivamente perfino nell'apparente antagonismo fra tradizione e rapido cambiamento.

1.3: ISTRUZIONE E CHIESA.

Una terza influenza nell'infanzia di Benedetto e Scolastica fu la Chiesa. I membri della loro famiglia erano devoti cristiani, tra i loro antenati c'era un santo martirizzato nei primi anni del regno di Costantino. Poiché il sistema educativo pubblico soffriva di scarsi finanziamenti Benedetto potrebbe essere stato educato da un retore locale, un insegnante pagato dallo stato.

Quando Benedetto divenne adolescente, la famiglia lo mandò a Roma per ulteriori studi che si saranno focalizzati sulla grammatica e la retorica: preparazione necessaria per la vita sociale e per avere un impiego nella pubblica amministrazione. L'enfasi era posta sulla forma, sulla grammatica e sulla perfezione tecnica nel pensare e nello scrivere, considerati separati dalla sostanza; l'eloquenza di maniera era lo scopo principale dello stile retorico.

Benedetto potrebbe essere stato frustrato dall'abilità dei suoi compagni di studi, che parlavano così bene su nulla, e messo a disagio dal loro sofisticato cinismo. Non era inusuale per gli studenti che vivevano con lui trafugare pezzi di statue da piazze e giardini, curandosi poco di queste bellezze di

proprietà di una città in rovina. Roma offriva ogni forma di divertimento e di piacere, dalla violenza dei gladiatori al pettegolezzo sui ricchi decadenti. A Roma egli deve aver visto i mali caratteristici del suo tempo: bambini venduti in schiavitù, nobili che si avvalevano della loro posizione per fini personali. L'ideale della società romana era l'ozio, lasciando che gli schiavi provvedessero a tutte le necessità, insomma, le virtù personali erano ridicolizzate.

Benedetto non accettò nessun compromesso e abbandonò gli studi per cercare solitudine e preghiera. Mentre Benedetto pregava, molti dei conflitti e delle tentazioni che aveva visto come estranei a Roma, emersero al suo interno. Forse pensò ai suoi vicini barbari e si meravigliò del motivo per cui la gloria di Roma era così importante per loro, perché ci tenevano così tanto a mantenere la vecchia civilizzazione ed impararne i meccanismi? Per tre anni Benedetto rimase solo con Dio. Né intellettuale né scolaro, Benedetto non comunicò la sua nuova saggezza attraverso quello che diceva, ma attraverso quello che faceva.

Mentre la cultura classica continuava a decadere e a collassare, egli vedeva i segni di una vibrante nuova via. Percepiva il male nelle occupazioni umane, ma anche una rinascita, una possibilità di creatività. All'inizio del sesto secolo fondò una comunità religiosa in cima a Montecassino sulla strada principale tra Roma e Napoli. Alla base della montagna sua sorella Scolastica viveva in una comunità di donne e i fratelli spesso si confrontavano sui problemi della vita quotidiana nelle loro comunità, sia sulla visione di Dio che le sosteneva. Lungo la strada sottostante c'era un andirivieni di tribù ed eserciti le cui interazioni segnavano la fine di un'epoca e l'inizio di un'altra.

Domande per oggi:

Alcuni problemi con i quali si confrontava Benedetto ai suoi tempi li ritroviamo anche oggi, queste domande hanno a che fare con il modo migliore di vivere. Benedetto scelse di non restare a Roma e di non diventare parte della struttura di potere esistente né di incitare le masse a protestare per ottenere attenzione da chi aveva il potere. Dopo un iniziale periodo di solitudine, riflessione e discernimento, ritornò alla vita in comunità e lì elaborò un modello di vita basato sul vangelo che è durato ben oltre la sua vita. Anche per noi, che viviamo in un'altra, epoca non è facile discernere quali sono i segni di vita e di crescita e qual'è il punto di decadimento. Benedetto, tuttavia, insiste nel chiedere: "Cosa significa vivere secondo la parola di Dio in tempi come questi?" Questo rende le sue intuizioni ancora attuali. In mezzo al caos ed alla decadenza egli fu capace di concentrarsi sui segni della vita che davvero vide e di lavorare per aiutare questi segni della presenza dello Spirito Santo nell'attività umana. Benedetto può rivelarci un modo di mettere a fuoco il buono, il vero ed il bello, mentre la sua Regola ci insegna come lavorare cooperando con il regno Dio, che sempre irrompe nella storia umana.

1.4 VOCAZIONE

Quando sentiamo parlare di "vocazione" pensiamo spesso alla vocazione riservata ai "ministri" sacerdoti e religiosi. Quando pensiamo al nostro lavoro principale, quello che facciamo quotidianamente per mantenerci, la maggior parte di noi direbbe di no, se gli chiedessero se ha una vocazione. La radice latina di Vocazione è "vocare" che significa chiamare. Nel suo primo significato la parola vocazione significava che una persona era chiamata da Dio al suo lavoro

" Il lavoro non è una cosa che uno fa per vivere, ma una cosa che uno vive per fare. E' o dovrebbe essere, la piena capacità del lavoratore, la cosa in cui egli trova soddisfazione spirituale, mentale e corporale"

La chiamata di Dio dona uno scopo alla nostra vita; siamo destinati ad usare il discernimento in modo da permettere l'aprirsi della nostre anime al servizio di Dio. La risposta alla chiamata quotidiana di Dio approfondisce la nostra consapevolezza che Dio ci conosce e insieme la nostra capacità di essere utili per gli altri. Nella profonda verità delle cose non c'è alcuna tensione tra

l'amore di Dio, di se e del prossimo, perché il bene di uno è il bene di tutti. Questa è la visione del lavoro che informa la Regola di Benedetto.

Barriere alla vocazione.

Per molte persone il lavoro non è una vocazione. La natura disumanizzante dell'ambiente di lavoro contemporaneo ci sommergerà se ci pensiamo a lungo: falso cameratismo, ansietà, guerra non dichiarata, ecc. La possibilità di cambiamento dipende in parte dalla valutazione realistica delle condizioni presenti, in breve, una seria barricata alla vocazione del lavoro odierno è costituita dalla tendenza alla specializzazione e alla frammentazione. Ci si aspetta che gli impiegati portino sul luogo di lavoro solo una piccola parte di loro stessi, mentre altri segmenti della vita o della personalità sono rigorosamente esclusi. Il lavoro moderno tende a frammentarci, mentre la vocazione tende a favorire il senso e la pienezza, altro problema è l'instabilità, la definizione del lavoro troppo rigida o troppo fluida è demoralizzante.

Benedetto e la vocazione:

La Regola di Benedetto concepisce il lavoro come qualcosa che coinvolge il nostro intero essere, come un modo di rispondere alla chiamata quotidiana di Dio a divenire quello che veramente siamo. Esaminando la Regola seguiamo tre percorsi: a) il valore dell'individuo, b) il lavoro quotidiano come amico dell'anima, c) la risposta alla vocazione.

Il valore dell'individuo:

La più importante eredità di Benedetto è descrivere come una comunità di cristiani può servire Dio ed il mondo. Si può conciliare la comunità con i bisogni dell'individuo? A volte temiamo che la comunità neghi necessità e diritti elementari all'individuo, Benedetto considera la chiamata dell'individuo come aiuto verso gli altri, Benedetto vede questa visione della vocazione come un incontro tra le necessità individuali e quelle della comunità, attraverso una serie apparente di tensioni e paradossi. Consideriamo la visione di Benedetto dell'uguaglianza. Noi sentiamo che dobbiamo trattare ciascun cliente o impiegato allo stesso modo, temendo una causa o qualche altra forma di recriminazione se cambiamo il nostro comportamento da una persona all'altra. Benedetto non è interessato all'uniformità in quanto questa sopprime tutte le variazioni, così che tutte le variazioni, le modificazioni, i cambiamenti e presumibilmente tutte le persone, si adattano alla stessa forma. In contrasto, la vera uguaglianza accorda rispetto a ciascuna persona, così da prendere sul serio la sua diversità. Egli vede che la gente è davvero diversa e che diversi trattamenti sono necessari al fine di trarre il meglio da ciascuna. L'abate deve avere le qualità di un critico d'arte; in questo caso i monaci stessi sono le tele preziose su cui Dio dipinge cose meravigliose. In teoria l'idea è bella, ma potremmo obiettare che, mentre un balletto può essere eseguito bene con un cast di prime donne, nessun ambiente di lavoro, ne nessuna comunità, può sopravvivere a lungo, se ciascuno si occupa esclusivamente delle proprie cose. Tuttavia Benedetto spiega il suo paradosso in un altro modo. Mentre manifesta un'attenzione speciale a ogni persona, disapprova fermamente l'orgoglio personale e la prepotenza. L'attenzione di Benedetto al valore dell'individuo come dono di Dio non ha nulla in comune con le nostre idee moderne sul fare preferenze; ogni unicità del monaco è onorata all'interno della chiamata benedettina all'umiltà personale. L'umiltà ci aiuta a sciogliere ogni artificio che ci separa dalla vera auto-coscienza, in relazione alla chiamata di Dio. Il capitolo 7 della Regola, sull'umiltà, ha un posto centrale nell'idea che Benedetto ha dalla vocazione. Sviluppando ulteriormente il paradosso di Benedetto riguardo il valore dell'individuo, vediamo che dobbiamo accettare la presenza di Dio vivente in noi, per divenire pienamente la persona che la nostra vocazione ci chiama ad essere, come Gesù, la sua umiltà di fronte a Dio lo spinge a cercare di fare prima di tutto la Sua volontà, e attraverso l'umiltà egli scopre e agisce con un'autorità interiore. Quando viviamo nella nostra vocazione, troviamo che abbiamo accesso ad una potente autorità profonda, questa può risultare invisibile agli altri, in quanto non è come l'autorità che si manifesta con autorizzazioni di alcun genere. E' l'autorità di un ragazzino che sa di essere amato e

prova molta gioia e fiducia. La vediamo nel tassista che dà il benvenuto a ciascun passeggero come se fosse a casa sua. La vocazione nella Regola di Benedetto procede dunque dall'iniziale scoperta della nostra unicità attraverso l'insegnamento dell'umiltà fino alla relazione con Dio, nella quale è fondata la nostra autorità profonda.

Il lavoro quotidiano come amico dell'anima

Il generale atteggiamento verso il lavoro, al tempo di Benedetto, era in stridente contrasto con l'approccio della Regola. Se uno aveva i mezzi, gli schiavi erano incaricati di provvedere ai necessari lavori domestici e il divertimento era visto come il modo di vita ideale. La gente che era stata attratta nella comunità di Benedetto e Scolastica era un miscuglio di razze e classi sociali e probabilmente portavano al monastero i loro vari assunti su come era meglio vivere la vita.

L'ossatura principale della giornata era costituita dalla preghiera comune che nutriva l'anima, Benedetto, comunque, ritenne fondamentale che i suoi monaci passassero considerevoli periodi di tempo, ciascun giorno, nell'esercizio per la mente e lo spirito (studio, lectio divina) e nell'esercizio per il corpo (lavoro manuale). Il modello di lavoro di Benedetto assicura che una varietà di elementi sarà in gioco nell'iterazione dei ritmi durante il giorno o almeno nella settimana. Ciascuno deve portare parte del peso che serve a provvedere ai bisogni della comunità. Ne deriva che il lavoro verso Dio non può essere compiuto senza che il nostro bene personale venga sviluppato. "L'ozio è il nemico dell'anima", oggi che ci occupiamo continuamente di lavoro e affari, l'asserzione di Benedetto deve essere interpretata con attenzione. Il nostro lavoro è una vocazione, un'espressione della chiamata agli uomini di Dio che ci permette di cooperare al suo piano. È importante lavorare con amore sul posto di lavoro per voler bene agli altri, anche se in questo mondo la generosità e la compassione sono svalutate, allora devono essere capaci di contrastare il cinismo e la disperazione.

L'individuo attraverso il lavoro e la preghiera sviluppa la sua identità. La regola di Benedetto suggerisce che nessuna attività da sola può soddisfarci pienamente, che la salute della nostra anima dipende dal porre attenzione con regolarità a tutti gli aspetti del nostro essere "dotati di doni" da Dio. Un ritmico equilibrio di attività, all'interno della settimana o del mese, ci aiuta a ricordare che siamo più del nostro lavoro, e che siamo noi a portare dignità al nostro lavoro e non viceversa.

Il lavoro come risposta a una chiamata:

Per Benedetto la chiamata e la risposta sono il movimento primario della vita spirituale, Dio persuade e incoraggia piuttosto che esigere. Con una sola frase del salmo 95, Benedetto non solo ricorda ogni giorno alla sua comunità la chiamata di Dio, ma suggerisce anche la principale barriera alla nostra risposta, puntando la nostra attenzione sulla storia dell'Esodo. L'indurimento dei cuori degli israeliti significava che non riuscivano a essere consapevoli della presenza di Dio in mezzo ai loro bisogni. Per la loro scarsa attenzione rifiutavano la continua chiamata di Dio e non si accorgevano della sua presenza che dona forza. Benedetto chiama la vocazione un lavoro di obbedienza e ci ricorda che possiamo separarci dalla chiamata di Dio attraverso la "pigrizia della disobbedienza". Le fondamenta della vita benedettina sono stabilite da un ritmo giornaliero di ascolto, risposta, e trasformazione. Siamo fatti per godere il lavoro per cui Dio ci ha creati, come via per essere attratti verso ciò che egli desidera da noi e sulla quale perseverare nel nostro impegno.

Quando Dio diventò un lavoratore in Gesù, la primitiva visione del lavoro nella Scrittura fu rinnovata. Gesù lavorò con le sue mani e con gli attrezzi di un falegname durante gli anni della sua gioventù a Nazaret, dividendo la fatica quotidiana con la propria comunità dei vicini nel lavoro, nella preghiera e nella festa. Gesù lavorò anche quando viaggiava insegnando e predicando alle folle. Egli lavorò, con sofferenza e sottomissione, durante l'ultima settimana della sua vita, includendo regolari momenti di preghiera e di aiuti al prossimo.

Il lavoro è sempre nel contesto della preghiera e del riposo, della celebrazione e del dolore. Almeno quattro degli apostoli sono pescatori, Gesù li chiama a pescare anime, considerando il loro lavoro di evangelisti simile a quello che svolgevano nelle loro barche: lavoro che comporta attenzione alla natura e alle abitudini delle prede, attenta preparazione, paziente attesa e una grande gioia dopo una buona retata. Il lavoro umano è soprattutto un mezzo per prenderci cura del mondo che Dio ci ha donato.

Un distacco accogliente:

La ministerialità benedettina non è ostile al mondo, ma ha una qualità di distacco che rende possibile il pieno apprezzamento della creazione. Nella ministerialità benedettina è contenuta una tensione dialettica in quanto ha cura sia della bontà del mondo sia della bontà di Dio, rifiutando di trascurare uno dei due aspetti. (esperienza?) Un ministro è un fiduciario che ha avuto la fiducia per avere cura di qualcosa che appartiene a qualcun altro. Deve sorvegliare e far fruttare i beni materiali che gli sono stati affidati. Molti dei capitoli della Regola di Benedetto sono dedicati al compito di aver cura delle cose necessarie. Ma prima di tutto consideriamo quanto sia oggi la ministerialità controcorrente.

Ministerialità e lavoro in conflitto:

La ministerialità, poiché è radicata nella teologia dell'incarnazione, sfida l'atteggiamento di ordinaria amministrazione nel posto di lavoro e riconosce il coinvolgimento di un Dio che ama e trasforma la realtà modana e immediata con la quale ci confrontiamo ogni giorno. Tre pressioni in particolare, dominano oggi il posto di lavoro. La competitività individuale, la produttività elevata e i radicali mutamenti tecnologici che cambiano la natura stessa del lavoro. Queste pressioni creano delle barriere che i cristiani devono riconoscere e con le quali si debbono confrontare per essere davvero ministri nel loro lavoro.

Competitività:

La prima pressione del lavoro è la competitività. La nostra tipica enfasi sul successo individuale mette ciascun impiegato contro tutti gli altri, in un ambiente estremamente competitivo. Come nel football o in ogni altra competizione sportiva, solo una squadra vincerà, mentre l'altra perderà. Nel lavoro come nel gioco le capacità dell'individuo sono valutate molto, insieme alla capacità di sopportare senza lamentarsi l'urto fisico della routine. Nel lavoro così come nel gioco le regole possono essere infrante fino a quando l'arbitro non se ne accorge. Coloro che seguono questi principi ricevono compensi esagerati ma hanno carriere comprensibilmente brevi. La competizione del lavoro incoraggia il libero gioco di idee innovative ed offre spazio per la selezione naturale dei prodotti più utili ed adatti, ma in pratica crea avversari ostili permettendo a pochi di divenire vincitori a discapito di molti. I vincitori sanno che diverranno perdenti non appena resteranno indietro o invecchieranno. La competizione invade ogni aspetto della nostra vita, spesso in modi che non riconosciamo. Paghiamo le tasse malvolentieri perché sentiamo che il governa non lavora per il nostro bene, gli impiegati si sentono autorizzati a portare a casa dall'ufficio oggetti per uso personale, ecc...queste disonestà quotidiane sono corrosive per lo spirito.

Produttività:

La seconda pressione che domina il nostro lavoro è la produttività. Tendiamo a pensare come homo faber, come artefici. La maggior parte dei luoghi di lavoro sono infatti a misura di macchina. Se in una centrale il generatore si spegne è un grandissimo costo pertanto gli uomini per recuperare le ore di inattività devono lavorare per ventiquattro ore di seguito, oppure pensiamo ad un piccolo ufficio dove salti la luce per qualche ora ed i computer non possono funzionare. Ci aspettiamo una produzione ripetitiva senza difetti e senza fine, in base a standard predeterminati. Dirigiamo l'azione verso un successo chiaramente definito e premiamo una dedizione esclusiva a obiettivi precisi. Questo modo di pensare ha investito vari campi, come l'editoria e la sanità. L'amministrazione delle organizzazioni per la tutela della salute e le compagnie di assicurazione fanno pressione su medici e infermieri perché curino i pazienti con il minimo servizio e in poco tempo, perfino i monasteri fanno fatica a ridurre le aspettative di una certa produttività a fronte di un noviziato più scarso e del ritiro dei più anziani. Gli esseri umani non funzionano bene se sottoposti a ritmi frenetici per lunghi periodi. Gli uomini abitualmente sono saggi e riflessivi, sollevano domande e meditano sui problemi. Interagendo con i problemi impariamo e cambiamo, guidati idealmente dallo Spirito Santo in un modo che espande la nostra capacità di interessarci di aver cura. Al contrario la mentalità produttiva chiede che una mansione sia eseguita con meno indugio o variazioni possibili. Questo limita l'interesse, assale lo spirito e minimizza la pace con Dio.

Cambiamenti tecnologici:

La terza pressione che domina il posto di lavoro odierno è il radicale cambiamento della natura del lavoro. La rivoluzione industriale è stata sostituita dalla rivoluzione elettronica; il maggior risultato del lavoro umano non è più la produzione, ma la comunicazione. Come effetto immediato affiorano disoccupazione e sottooccupazione che comunque non alterano le pressioni economiche della competitività e della produttività. La ministerialità implica attenzione a un'iterazione con le opportunità create dal cambiamento. Nel frattempo questa stessa ministerialità offre qualche sollievo a quelli che sono estromessi nelle transazioni economiche? Il principio della ministerialità è che il nostro lavoro interessa Dio, in definitiva la vocazione ci insegna che ognuno di noi ha il suo posto, dei talenti particolari e una particolare responsabilità che nessun può sostituire. Questa non vuole imporci un fardello o una colpa, al contrario, intende rassicurarci che Dio è sempre al lavoro in noi, aiutandoci a trovare e a seguire la nostra via particolare. Nell'era industriale l'instabilità del posto di lavoro riguarda gli occupati non meno di coloro che sono temporaneamente esclusi dalla forza lavoro. L'andare verso computer sempre più veloci può far sì che anche i lavoratori sentano di dover fare tutto più in fretta. L'essere affascinati dalle innumerevoli opzioni della nuova tecnologia può causare insonnia, e tensioni psicologiche. In un mercato globale dove tutto sembra spalancato la competizione si può intensificare. Non sappiamo ancora dove possa portarci l'utilizzo dei computer sul luogo di lavoro, sicuramente molto dipenderà dalla nostra capacità di tener presenti i valori della buona amministrazione. Non dobbiamo comunque disprezzare e demonizzare la tecnologia, se utilizzata con criterio può rivelarsi utile: ad esempio un pastore in una zona remota può avere accesso immediato all'ultimo studio sul Gesù storico, i monasteri possono essere informati e pregare per coloro che stanno soffrendo, persino mentre un uragano devasta una costa lontana; l'apparizione sullo schermo TV di una splendida veduta di terre lontane può far nascere meraviglia e stupore, e anche degli estranei possono sentirsi vicini di casa.

Tenera Consapevolezza:

Mentre la ministerialità ci incoraggia a esprimere interesse in tutto ciò che facciamo, il nostro ambiente di lavoro troppo spesso attenua questo senso dell'aver cura. Sarebbe più semplice dimenticare la visione cristiana e dare per scontato che le cose vanno bene così. La spiritualità benedettina invece, ci insegna a trovare la forza nella convinzione che Dio agirà attraverso la nostra buona volontà di vivere in questa tensione. La ministerialità cristiana può richiedere un cambiamento radicale su ciò che intendiamo per obiettivi del nostro lavoro, possiamo sfidare le vigenti norme culturali e scoprire una via creativa per lavorare adatta a noi. Gli sforzi per cambiare

sono sempre una minaccia allo status quo, e chiunque sia sinceramente libero dagli assunti limitanti di quest'epoca è percepito come una minaccia.

L'interpretazione del sabato di Gesù era l'espressione di questa libertà e suscitò una forte ostilità da parte dell'apparato religioso. Generalmente assumiamo l'impegno di aver cura nel posto di lavoro con un forte senso di vulnerabilità. Aver cura di qualcosa o di qualcuno implica che proviamo per questo tenerezza, che siamo sensibili ai suoi bisogni. La tenerezza è molto diversa dalla competizione; implica apertura ed empatia per la realtà dell'altro.

L'ostilità che si scontra con la nostra tenerezza ci fa soffrire, occorre chiedere coraggio allo Spirito Santo per poter resistere all'impulso di ritornare all'atteggiamento competitivo e gettare la spugna. Come ministri non siamo limitati alla vulnerabilità in quanto siamo anche portatori di consapevolezza. Ci sentiamo vulnerabili, ma il fatto che siamo capaci di resistere ci dice che qui c'è una forza, la forza del vangelo per una vita nuova.

Allora la tenera consapevolezza è un esercizio difficile, perché sfida il mito basilare della società contemporanea, secondo il quale uno è fermamente controllato o è completamente indifeso. Entrambi questi aspetti sono modi per escludere Dio; se siamo interamente integrati, non c'è posto per l'azione di Dio; se siamo completamente arresi, rifiutiamo non solo il desiderio di Dio di lavorare, ma anche le opportunità che ci si presentano e la nostra consapevolezza per coglierle. Benedetto ci insegna a considerare opportunità ciò che noi vediamo un problema, Dio è capace di usare le peggiori difficoltà per giungere al bene più grande. (esperienza?) Siamo chiamati a creare ogni giorno, con Dio, una trasformazione che non possiamo neppure immaginare.

Benedetto e la Ministerialità.

La Regola di Benedetto prevede che il monastero si mantenga con il proprio lavoro, pertanto nelle varie comunità benedettine le varie attività dovrebbero essere svolte dai monaci. Benedetto condivise le idee e perfino il testo della Regola con un altro abate, il "Maestro" che però ha una visione diversa del lavoro, se possibile il Maestro esorta ad affidare a qualcun altro la gestione delle "cose" in quanto, nella sua visione, se i possedimenti sono curati con premura e cura da parte nostra, danno beneficio al corpo, ma sono indubbiamente un fardello per l'anima.

Benedetto ha una visione differente; per lui la cura e la sollecitudine sono centrali per il significato del lavoro stesso. Egli evidenzia la loro importanza in questioni che vanno dal vestire al consigliare i monaci ostinati (RB 55,7-14; RB 27,1-3). I monaci si alzano e si preparano da mangiare, realizzano ed hanno cura dei propri abiti, costruiscono i loro attrezzi. Qualunque cosa assegnata deve essere trattata con rispetto, tenuta, pulita e restituita in buone condizioni (RB 32,2-4; 55,13-14). Se qualcuno rompe qualcosa, lo perde o lo sciupa in qualche modo, la colpa deve essere ammessa subito e se ne deve fare ammenda (RB 46,1-4). Queste linee guida assicurano che tutti si rendano conto che il lavoro è davvero importante, che quello che fanno e come lo fanno è importante e considerato tale da Dio e dagli altri membri della comunità. Benedetto unisce la perfezione spirituale con il grande comandamento dell'amore di Dio e del prossimo; perciò i monaci devono nutrire il povero e accogliere lo straniero.

Il lavoro non è assegnato "solo per evitare che i monaci diventino pigri, è anche un obbligo verso il prossimo; il monaco deve guadagnarsi da vivere e dare l'elemosina". Il lavoro è anche un aiuto a sostenere la vita di fede fruttuosa. Se pensiamo che il lavoro monastico deve essere stato semplice e tranquillo rispetto alla complessità e intensità del lavoro moderno, è bene notare che nel medioevo quasi ogni lavoro di valore era eseguito direttamente o indirettamente nei monasteri; dato che i monasteri ricevevano terre in donazione, erano direttamente coinvolti nella gestione della proprietà, così come nelle coltivazioni agricole e nella distribuzione dei raccolti.

I monasteri erano anche i principali detentori e gestori della scienza; i monaci insegnavano ai bambini, scrivevano lettere ed annotavano ogni tipo di contratto, traducevano e conservavano tutti i libri importanti ed erano centri per le cure mediche. Sforzi artistici erano intrapresi dai monaci, che erano maestri delle più recenti tecniche costruttive ed artisti di valore nella pergamena, nel vetro stagno e nei metalli preziosi. I monasteri erano luoghi sicuri per fermarsi nei lunghi viaggi, sorgente di buoni consigli per gli indecisi, avendo sempre ospiti dovevano svolgere pressoché tutti i compiti di un albergo, di un ristorante e avere stalle.

Chiaramente, per molti secoli i principi benedettini sono stati messi alla prova in situazioni di lavoro complesse e intense, e i monaci stessi non sono sempre stati capaci di essere veri ministri del lavoro, venendo spesso coinvolti nei conflitti del mondo o rifiutando di fare qualcosa di diverso dal canto o dalla preghiera. Ma i benedettini accettano di vivere questa tensione; sono disposti ad accettare la sfida di cercare l'unione di Dio con il mondo come il solo lavoro che veramente valga la pena di fare; vivendo così ci invitano a imitarli. La Regola di Benedetto incarna molte sezioni che incarnano i modi di pensare la ministerialità, Analizziamo i capito 31 e 43, i più esplicativi. Il capitolo 31 parla delle doti dell'economo, egli è ufficialmente incaricato a sovrintendere alla raccolta e alla distribuzione di tutti i beni e i materiali usati nel monastero: direttore economico, contabile e tesoriere allo stesso tempo. Talvolta l'economo è chiamato proprio il ministro; entrambi i titoli suggeriscono l'ampiezza del ruolo come gestore dell'economia per la casa di Dio.

La qualità del ministro:

“L'economo del monastero, eletto tra i membri della comunità, sia prudente, maturo, sobrio, non mangione, non superbo, equilibrato, non offensivo, non lento, non prodigo” (RB 31,1).

L'elenco delle qualità elencate per l'economo (temperanza, moderazione nel mangiare, e nel bere, umiltà, buon carattere, generosità, diligenza, sobrietà) sono riassunte nella prima: la temperanza: L'economo deve essere qualcuno che ha imparato la moderazione in tutto,, che non è incline al troppo o al troppo poco, ma uno che apprezza il giusto mezzo. Questa è una persona in armonia con i ritmi di Dio, che non ha bisogno di agire precipitosamente e che non ha paura di intervenire quando gli sembra giusto.

Le risorse del ministro:

“Ma timorato di Dio, tale che possa fare da padre a tutta la comunità (...) agli ammalati, ai fanciulli, agli ospiti e ai poveri provveda con ogni sollecitudine, sapendo con certezza che in questi dovrà rendere conto nel giorno del giudizio” (RB 31,2,9).

Il temine “timorato di Dio” è considerata una qualità essenziale della maturità spirituale. Benedetto intende il timore di Dio come reverenza o soggezione: è il timore che si potrebbe sentire i una piccola barca nel grande oceano, è la risposta realistica a Qualcuno infinitamente al di là della nostra capacità di comprensione. Come si applica questo timore di Dio al nostro lavoro quotidiano? Consideriamo la seconda parte del versetto 9: “dovrà rendere conto nel giorno del giudizio” significa che il ministro deve essere cosciente del fatto che si occupa di qualcosa che non è di sua proprietà ma bensì di proprietà di questo Altro, di cui si ha soggezione, e che ci chiederà conto delle nostre azioni. In particolare dovremmo prenderci cura dei più deboli, cosa fondamentale per Dio. Dobbiamo emulare questo amore nel nostro lavoro. Essere ministro significa sapere che abbiamo accesso ad altre risorse oltre alle nostre, che Dio è il nostro aiuto, che nessuno deve pretendere di essere autosufficiente. Come dice Benedetto altrove, “non lamentiamoci per l'eventuale scarsezza di beni (..) perché nulla manca all'uomo che lo teme (RB 2,35-36). Benedetto ha volutamente aggiungere la frase del salmo 34 “Coloro che temono Dio non mancano di nulla”. Come ha detto Havel: “Il vero sostegno di ogni azione è la responsabilità verso qualcosa di più elevato della mia famiglia, della mia azienda o del mio successo”. Ironicamente, solo il timore di Dio ci rende capaci di agire come autorità. L'autorità è permettere alla vita divina di fluire attraverso di noi per il bene nostro e degli altri. E' dal timore di Dio che proviene la nostra profonda ministerialità e la nostra premura.(esperienza?).

L'incarico del ministro:

“ Si dia pensiero di tutto; non faccia nulla senza il permesso dell'abate; si attenga agli ordini ricevuti (..) si occupi di tutto ciò che l'abate lo ha incaricato; non presuma di occuparsi di ciò che gli ha proibito”(RB 31,3-5, 15).

Che cosa significa che l'economista deve occuparsi di tutto entro certi limiti? Per timore che erroneamente si confonda la ministerialità con il possesso, Benedetto immediatamente qualifica il ruolo dell'economista, determinando i suoi confini e mettendo in relazione al superiore e, implicitamente, alla comunità e alle regole basilari che governano la sua salute.

Tendiamo a pensare che i benedettini rinuncino a tutti i beni e a tutte le relazioni, ma il capitolo sull'economista e le sue responsabilità suggerisce piuttosto che i benedettini hanno l'incarico di aver premura per le cose che hanno in comune. Premura non significa possesso (questo è mio), ne rinuncia a tutte le cose materiali (non ho nulla). Premura (o dominio) significa trattare bene le cose di questo mondo, con le quali siamo incoraggiati a convivere in un rapporto corretto e fruttuoso. Il lavoro è una parte onorevole ed essendo della condizione umana, proprio perché è il mezzo con il quale possiamo dimostrare (e imparare) la capacità di avere premura per ciò che ci è donato.

La gentilezza del ministro:

“Non contristi i fratelli. Se un fratello gli chiede qualcosa fuori posto non lo contristi col disprezzo, ma con buone ragioni e umilmente dica di no all'inopportuna richiesta (...). Possessa l'umiltà prima di ogni altra cosa, e a chi non può dar nulla, dia in risposta una buona parola, come sta scritto: una buona parola vale più di un bel dono (Sir 18,17). Provveda ai fratelli il vitto senza alterigia e senza indugio, perché non siano scandalizzati, ricordando cosa dice la parola di Dio a riguardo di chi avrà scandalizzato uno dei piccoli (Mt 18,6)” (RB 31,6-7, 13-14,16).

Come dobbiamo rivolgerci a coloro che ci stanno a cuore? I ministri non devono presumere o pretendere di aver tutto sotto controllo e non devono credere di essere senza aiuto. Tuttavia questo sentirsi disarmati è una bugia, perché in qualunque circostanza resta sempre qualche scelta disponibile, l'azione di una persona fa davvero qualche differenza.

Molto oggi si sentono privi di autonomia e della possibilità di apportare cambiamenti: gli impiegati si lamentano che la dirigenza ha tutto il potere, i manager dicono che devono produrre un profitto per i loro investitori, gli investitori chiedono che una società regga alla concorrenza. Coloro che praticano la non violenza sanno che una resistenza ferma e costante, quando opposta fermamente all'oppressione, può essere enormemente efficace.

Se siamo abbastanza coraggiosi da perdere qualche privilegio, sapendo che nulla può separarci dall'amore di Dio nel portare la salvezza nel nostro posto di lavoro. Dobbiamo riconoscere, tuttavia, che la perdita di un privilegio può creare seri problemi a noi e ad altri. Per questo motivo è giusto elaborare strategie per guadagnare il massimo vantaggio con il minimo rischio, piuttosto che gettarsi nell'azione senza pensare.

E' necessario il supporto interiore di una forte vita di preghiera, di un'abitudine di discernimento, di una verifica di ciascun passo della strada effettuata anche con l'aiuto esterno di qualche amico, per riuscire a portare il peso dei costi personali che possono presentarsi.

Benedetto prescrive che talvolta l'economista debba dire semplicemente di no; non rudemente o con superbia, ne come una sottile forma di punizione, ma semplicemente come un dato di fatto. Nella nostra situazione di lavoro alcune richieste possono essere fuori dei nostri limiti o violare il nostro senso di ciò che è giusto; quando preghiamo e cerchiamo il discernimento, possiamo accorgerci che dobbiamo rifiutare ciò che ci è chiesto.

Per dire sì a qualcosa, dobbiamo dire no ad altre. Per i cristiani è difficile e scoraggiante, talvolta, esercitare il ruolo di ministro, perché ci si sente inadeguati di fronte allo strapotere sociale, economico e culturale che ci circonda. E' difficile mantenere la giusta traiettoria ed essere ministri in certi ambienti, tuttavia ci sono sempre dei modi per creare nuove possibilità e di esercitare un'autorità personale. Benedetto comincia con la cosa più semplice: doniamo una buona parola. In una cultura dove la fretta è endemica e la laconicità lo stereotipo normale della comunicazione, immaginiamo quanta grazia può essere instillata da una buona parola e calma. All'ora di punta del pranzo, quando dieci clienti sono irosamente in attesa di pagare e uno di loro grida al cassiere per la sua ottusità, rapidamente nella stanza si diffonde un senso di crisi imminente.

Un cameriere scivola tranquillamente al lato del cassiere e gli sussurra una parola rassicurante nell'orecchio, dissolvendo la sua rabbia crescente e permettendogli di rivolgere una parola cortese al prossimo cliente.

Questo semplice scambio di ministerialità è presenza di Dio. Oppure potrebbe accadere che il capo del personale insista che un ispettore si confronti onestamente con un impiegato, il cui lavoro è sotto il livello di efficienza richiesto, spiegando qual'è esattamente il problema e aiutando l'impiegato a sviluppare un piano specifico per migliorare le aree deboli durante i prossimi sei mesi. L'ispettore non vuole sostenere la conversazione, perché si sente a disagio a dire all'impiegato qualcosa che egli non vuole udire; preferirebbe licenziarlo e lasciare risolvere il problema al nuovo impiegato. Ma il capo del personale si sente coinvolto nello sviluppo di ogni persona e sa che è irresponsabile evitare le conversazioni sgradevoli.

Agire secondo questi principi accettando l'autorità che abbiamo, sopportare situazioni scomode significa sfruttare le occasioni della premura di Dio, buona parola tra l'altro significa benedizione, questo lavoro da ministro crea spazio per la divina trasformazione in mezzo a noi.

I limiti del ministro:

“Custodisca la sua anima, e si ricorsi sempre di quel che dice l'Apostolo: Coloro che svolgono bene il loro compito saranno onorati (..) Se la comunità sarà numerosa, gli si diano degli aiutanti, con l'opera dei quali possa anch'egli, di buon animo, compiere l'ufficio affidatogli. A tempo opportuno si dia ciò che va dato, e si chieda ciò che va chiesto, perché nessuno si turbi ne si contristi nella casa di Dio” (RB 31,8, 17-19).

Non ci dobbiamo soffermare a guardare gli altri come più o meno capaci di noi, perché questi paragoni sono semplicemente irrilevanti per Dio. Quando confrontiamo il nostro senso di forza o di incapacità con quello di un altro, siamo inevitabilmente catturati dallo spirito competitivo, altamente distruttivo per l'atteggiamento di aver premura. Tutto ciò che dobbiamo capire è che con l'aiuto di Dio, abbiamo abbastanza forza per “questo momento”. Quando abbiamo questa consapevolezza, per rassicurarci di essere nel giusto, possiamo servire gli altri generosamente e nella gioia. Una delle più importanti caratteristiche della Regola è l'accomodamento ai limiti umani. Ad esempio Benedetto abbrevia il tempo della preghiera notturna nei mesi estivi, quando le notti sono corte, affinché si disponga di tempo sufficiente per dormire (RB 10,2); consente di modificare il vitto giornaliero quando il lavoro nei campi è più pesante del solito (RB 39,6) e soprattutto insiste affinché nessuno sia oberato, così che il lavoro possa essere eseguito con calma e di buon animo (RB 31,17; 53,18-20).

La ministerialità inizia con l'accettazione dei nostri limiti e la loro analisi, attraverso di essi impariamo il piacere di dipendere l'uno dall'altro. La regola dice chiaramente che l'economista e l'abate devono lavorare in accordo per il bene della comunità.

I limiti del tempo e delle energie dall'economista richiede che altri si uniscano a lui nel lavoro di cura e distribuzione dei beni, in modo che egli impari e maturi con il loro contributo. Da questa descrizione impariamo ad aver cura oltre che delle cose e degli altri anche di noi stessi.

L'atteggiamento del ministro:

“Consideri tutti gli oggetti e tutte le sostanze del monastero uguali ai calici sacri dell'altare. Nessuna cosa creda di dover tenere in poco conto. Non si faccia prendere dall'avarizia, ne sia prodigo e dissipatore dei beni del monastero; faccia tutto con precisione e secondo il comando dell'abate” (RB 31,10-12).

Questa frase ci fa capire come dobbiamo trattare allo stesso modo tutte le persone e tutti gli incarichi che ci vengono affidati. Il ministro è soprattutto uno che si accorge e sviluppa l'essenza delle cose: fa emergere i talenti delle persone e gli insegna come sfruttarli al meglio, tutto è prezioso in quanto dono di Dio. Se un impiegato sembra soffrire di cefalea cronica o di eruzioni cutanee, ce ne accorgiamo e gli offriamo il nostro conforto? Quando ci viene presentata una relazione

particolarmente buona, pensiamo immediatamente al prossimo incarico da assegnare oppure troviamo il tempo per esprimere la nostra gratitudine a chi l'ha fatta?

La seccatura e l'aver bisogno di correre sono segnali di una società superficiale e passiva; come atteggiamenti sono in netto contrasto con la ministerialità. Quando mi accorgo di essere seccato o frenetico, è un buon invito a porre più attenzione a dove sono e a cosa sto facendo, la ministerialità celebra la meditazione, il saper cogliere e valorizzare ogni attimo della nostra vita quotidiana.

1.6: LAVORO E PREGHIERA UNITI

Analogamente al capitolo 31 anche il capitolo 43 è centrale per la comprensione della ministerialità benedettina. Questo capitolo è intitolato “Disciplina per i ritardatari” e inizia con la seguente ammonizione :

”All'ora della preghiera comune, appena udito il segnale, si accorra con grande sollecitudine, lasciando qualsiasi cosa si abbia tra le mani; ma sempre con grande gravità, affinché la scompostezza non trovi incentivo. Perciò nulla si anteponga alla preghiera comune.”(RB 43,1-3).

Da qui capiamo l'importanza che Benedetto dà alla preghiera, scandita in vari momenti della giornata, Tutto il mio lavoro ruota intorno al fatto centrale dell'esistenza di Dio, dell'adorazione della gloria misteriosa di Dio e della gioia dell'amore di Dio.

E' difficile credere che perdere tempo con Dio in questo momento possa essere davvero importante per il nostro lavoro, è difficile farsi interrompere dalla campana a intervalli regolari durante la giornata. Credo davvero che il mio rapporto con Dio influenzi significativamente il mio modo di lavorare? Siamo onesti, stiamo permettendo a problemi minori di distrarci da un serio sforzo di unire lavoro e preghiera, perché immaginiamo che il nostro lavoro sia separato da Dio?

Consideriamo che non stiamo parlando di organizzare un gruppo di persone, ma solo di stabilire poche pause di preghiera ad uso personale in mezzo al nostro lavoro. Qual potrebbe essere l'effetto di questo ritmo di interruzione? In che modo questo schema potrebbe influire sul nostro lavoro? Innanzitutto questi respiri spirituali allentano la tensione e ci danno un po' più di energia, poi ci accorgiamo che interruzioni come queste creano gradualmente in noi un diverso modo di sentire il contesto in cui lavoriamo, facendoci capire tra l'altro che il nostro lavoro è importante agli occhi di Dio e che è molto meno urgente di quello che pensiamo.

Poiché Dio è sempre accanto a noi ci possiamo rilassare di più. Questi intervalli di preghiera regolari vengono chiamati da Benedetto “Opus Dei” cioè il lavoro di Dio e afferma che nulla deve essere preferito a questo. Questo è stato erroneamente interpretato come se la preghiera fosse il lavoro più importante mentre il lavoro manuale fosse di secondaria importanza, ma iniziando a fare queste pause ci accorgiamo che tutto il lavoro è lavoro di Dio, quando è riempito con la preghiera.

1.7: OBBEDIENZA

“Siamo premurosi nello stimarsi l'un l'altro”. (RB 72,4)

E' evidente che la vocazione e la ministerialità sono elementi necessari in una visione spirituale del lavoro, ma non sono sufficienti da soli. Cosa ci è richiesto in più per fare esperienza del nostro lavoro come vissuto in Dio? La condizione necessaria per vivere il lavoro in Dio è che sperimentiamo la libertà: la consapevolezza cioè di aver la facoltà di agire in accordo con i doni e la chiamata di Dio. Eppure la maggior parte di noi non ha il potere di fare ciò che vuole nel proprio posto di lavoro.

Lavoriamo con e per altri, ivi inclusi, i capi ostili o benevoli che pongono dei limiti alle nostre scelte, è vero che possiamo decidere come rispondere ad ogni situazione ma è vero anche che ci troviamo invischiati in una rete di relazioni e responsabilità che ci chiedono di conformarci alle aspettative sociali normali.

Ci sono numerose ragioni per cui non ci sentiamo liberi, ad esempio costrizioni finanziarie che ci legano ad un certo lavoro, oppure possiamo esitare a fare cambiamenti nel nostro posto di lavoro perché abbiamo timore di non riuscire ad avere influenza se ci facciamo la fama di insubordinati. La cosa importante riguardo alle condizioni contemporanee di lavoro è come pochissima gente, persino manager e imprenditori, pensi di aver la forza e la libertà di dare forma al proprio lavoro.

Questo capitolo ci insegna come seguendo l'obbedienza benedettina possiamo integrare libertà di pensiero e libertà di azione. L'obbedienza può creare infine le condizioni interiori che liberano quella forza interiore che accompagna la vera libertà.

L'obbedienza alla regola:

“Il primo passo dell'umiltà è l'obbedienza pronta. Questo fanno coloro che niente hanno di più caro che Cristo, sia per il servizio santo che hanno professato, sia per il timore dell'inferno, sia per la gloria della vita eterna; per cui, appena qualche cosa viene comandata dal superiore, come se venisse direttamente da Dio, sono prontissimi all'esecuzione. Di questi il Signore dice: A una mia parola essi obbediscono. E similmente dice ai maestri: Chi ascolta voi ascolta me. Questi dunque, abbandonando immediatamente le cose loro e rinnegando la propria volontà, subito sospendono ogni faccenda e lasciato incompiuto ciò che facevano, con piede veloce all'obbedienza, seguono coi fatti la voce di chi comanda” (RB 5,1-8).

Queste frasi iniziali della Regola di Benedetto sull'obbedienza sembrano pulsare di urgenza: l'obbedienza deve essere “pronta”, i compiti sono fatti “immediatamente”, “appena” sono ordinati. Benedetto vuole che ricordiamo la risposta dei discepoli alla chiamata di Gesù, quando tutti lasciarono il proprio lavoro e la loro casa senza esitazione.

La chiave dei pensieri di Benedetto sull'obbedienza sta nella frase “Nulla preferire a Cristo”. Che cambiamento comporta questo nella vita quotidiana? Che diventiamo pronti a ricercare Cristo in mezzo a noi, anche in una catena di montaggio o in un aeroporto. Ricercare Cristo è estremamente complesso, perché scorgere la voce di Cristo in quella di un manager aziendale, di un vicepresidente affamato di potere, di un ragazzo violento o di un paziente arrabbiato ma soprattutto nei nostri colleghi che spesso abbiamo già catalogato.

Ma Benedetto insiste affinché impariamo a cercare Cristo in tutte le persone che ci vengono donate giorno per giorno.

“Siano premurosi nello stimarsi gli uni e gli altri; sopportino con somma pazienza le debolezze fisiche e morali; facciano a gara nel prestarsi obbedienza a vicenda” (RB 72,4-6).

L'obbedienza a Cristo nella reciprocità significa onorare, essere pazienti con le debolezze ed ascoltare attentamente per arrivare ad una verità e una saggezza più profonde. Continuare a cercare Cristo nelle persone che incontriamo sul luogo di lavoro e in ogni cosa che attraversa la scrivania. Rifiutarsi di accontentarsi delle impressioni superficiali perché stiamo cercando Cristo in questa esperienza, non meno urgentemente di quella donna che cercava la dramma perduta o del pastore che cercava la pecorella smarrita. (Lc 15,3-9)

La via stretta:

“E quasi in un solo istante, sia il comando del maestro sia la perfetta esecuzione del discepolo si svolgono insieme con rapidità nella prontezza del timore di Dio: costoro li spinge il desiderio di arrivare alla vita eterna. Questi tali si incamminano perciò per la via stretta, della quale dice il Signore: “Stretta è la via che conduce alla vita”. Essi non vivono a loro capriccio, ne assecondano i loro desideri e gusti, ma si muovono secondo il giudizio e l'ordine altrui, vivono nei cenobi e desiderano che un abate li governi. Senza dubbio costoro seguono quella frase del Signore che dice: “Non sono venuto dal cielo per fare quello che voglio io: devo fare la volontà del Padre mio che mi ha mandato” (RB 5,9-13).

Come potrebbe questa obbedienza essere presente nei nostri posti di lavoro? Qualche volta prende la forma relativamente semplice del mostrare rispetto verso i clienti o gli impiegati. Com'è facile essere sdegnati con i "soliti turisti" che affollano il nostro museo preferito, con gli "idealisti indisciplinati" che riempiono le foresterie dei monasteri, con gli studenti svogliati che sembrano poco desiderosi di imparare.

Com'è difficile invece essere rispettosi della loro ricerca di significato che giace nei loro cuori. I cristiani impegnati oggi sono più vicini alla disobbedienza civile piuttosto che all'obbedienza. Fedeli al mito americano, troviamo più facile protestare contro l'ingiustizia istituzionale piuttosto che vivere creativamente nell'obbedienza.

Se dobbiamo prendere sul serio il compito di creare comunità sane, allora dobbiamo imparare modi creativi per celebrare il positivo e per rimuovere il negativo. Obbedienza (dal latino ob-audire) significa ascoltare attentamente tutti i fattori di una situazione, interrogandosi come in essa si potrebbe trovare ed amare Cristo. Qual'è l'apporto di ciascuna persona alla situazione e quali sono gli sbocchi possibili? Ascoltiamo, in questo contesto, il superiore, il cliente, l'amministratore. Cos'è che stanno chiedendo e di che cosa hanno veramente bisogno? Talvolta si può ottenere una prospettiva diversa sollevando il problema che sta sotto e che nessuno aveva visto chiaramente: una volta formulato può essere affrontato da tutti in modo costruttivo.

Ma cosa accade quando tutte le possibili soluzioni diventano progressivamente inaccettabili, perché la cultura del nostro lavoro specifico si è spostata troppo lontano dai nostri valori fondamentali? Come dovrebbe comportarsi un manager di una ditta aerea che, per mantenersi competitiva, decidesse di tagliare i costi della manutenzione a discapito della sicurezza correndo il rischio di far precipitare i passeggeri dell'aeroplano?

L'obbedienza non significa scaricare le proprie responsabilità. Nella sua Regola Benedetto ha volontariamente cancellato da quella del maestro la frase "cosa accade tra le pecore è una responsabilità del pastore" (RDM 123) ovvero Benedetto non permette al discepolo di usare l'obbedienza come una scusa per intraprendere qualche azione che ci distacca da Dio. E' la volontà di Dio che cerchiamo e l'obbedienza più che un obiettivo in se stesso è un mezzo verso questa volontà. Un manager può permettere che alcune decisioni della direzione generale vadano avanti senza obiezioni, ma un impiegato cristiano può sentire la necessità di richiamare l'attenzione pubblica sulle azioni illegali o immorali che danneggiano gli altri e forse anche il bisogno di cercare un altro impiego. L'obbedienza ci invita a riconoscere nella spiritualità benedettina quella tensione a vivere con elasticità mentale quel momento presente, cercando lì l'amore di Dio e facendo del nostro meglio. Nella piena dedizione alla vita benedettina, l'obbedienza è uno dei tre aspetti principali promessi nei voti finali (RB 58,17).

La ragione è che la vita benedettina è tesa interamente a formarci per un pieno godimento del nostro essere liberi per Dio. L'obbedienza ci permette di scegliere di donarci a una persona e a una comunità e a una regola di vita che abbiamo osservato e siamo arrivati a rispettare ed ad amare così che, vivendo in essa, impariamo ad essere ed a fare ciò che desideriamo al di sopra di tutto. E' essenziale cercare una piccola comunità di persone che, come noi, si sono dedicate ad integrare fede e lavoro e che ci aiutano ad ascoltare con attenzione la presenza di Dio nella nostra vita di lavoro. Insieme diveniamo capaci, condividendo l'obbedienza a Dio e la condivisione della saggezza che ne deriva, di scegliere il prossimo miglior passo piuttosto che sognare ad occhi aperti l'impossibile o abbandonarci ad una facile resa.

Obbedire di Cuore:

"Questa stessa obbedienza sarà accolta a Dio e piacevole agli uomini, solo se quello che viene comandato si esegue senza lentezza, senza esitazione, senza svogliatezza, ne tanto meno con mormorazione o rifiuto; perché l'obbedienza che si presta ai superiori si presta a Dio. Egli infatti ha detto: "Chi ascolta voi ascolta me". Bisogna perciò che i discepoli obbediscano con animo gioioso perché "a Dio piace chi dona con gioia". Infatti se il discepolo obbedisce malvolentieri e mormora non solo con la bocca, ma anche semplicemente nel cuore, anche se adempie il comando, la sua opera non sarà più accettata da Dio" (RB 5,14-17).

Benedetto chiude il suo capitolo con le qualità interiori dell'obbedienza, dicendo chiaramente che non si tratta di un conformarsi o di una acquiescenza semplicemente passiva.

L'obbedienza che non è offerta di cuore è senza valore in quanto è destinata a essere una via verso Dio e ciò che facciamo in obbedienza a un altro ha molto a che fare con il modo in cui serviamo e amiamo Dio. Nella Regola Benedetto è risoluto circa i problemi creati dalla tendenza così umana di brontolare, mormorare, dire sì esternamente sentendosi superiori al compito assegnato.

Brontolare ci separa non solo dagli altri e dal lavoro ma anche da noi stessi. Siamo divisi fra ciò che facciamo e ciò che sentiamo. Come possiamo conformare il nostro cuore al pieno servizio di Dio, quando insistiamo nella tattica disgregatrice del brontolare? Ascoltando Dio, dobbiamo servire con tutto il nostro cuore. Questo è il lavoro dell'obbedienza.

1.8: SERVENDOCI RECIPROCAMENTE

L'altra importante sezione della Regola che ci aiuta a pensare concretamente all'obbedienza nel nostro lavoro è costituita dai capitoli 35, 36 e 37 sul servizio reciproco.

Tali capitoli ci fanno comprendere l'importanza di un ascolto obbediente nelle nostre relazioni con gli altri. Benedetto aveva capito che è facile essere santi finché si vive da soli; gli altri irritano, attraggono e ci pongono domande in modi che ci forzano a vedere noi stessi così come siamo.

In questi tre capitoli Benedetto mostra come impariamo l'obbedienza attraverso il servizio agli altri. Il monastero, così come il posto di lavoro, è una scuola per il servizio del Signore e impariamo a servire Cristo imitando il suo servizio verso di noi amandoci reciprocamente. Benedetto comincia il capitolo 35 "I turni settimanali in cucina" con il principio basilare: "I fratelli si servano a vicenda e nessuno sia dispensato dall'ufficio della cucina, se non per malattia o perché occupato in cose di grande importanza, perché ciò acquista maggiore ricompensa e carità" (RB 35,1-2).

Benedetto utilizza il lavoro di apparecchiatura e di servire il cibo come lezione importante per la spiritualità, in questo egli è fedele a quanto ha appreso dalla scrittura, in cui Gesù molto spesso usa l'immagine di un banchetto per parlare della venuta di Dio (Mt 22,2; Lc 12,36) e la nuova comunità cristiana scopre il suo primo ministero pubblico verso la comunità nella distribuzione quotidiana di cibo (Atti 6,1).

Il servizio monastico è modellato sul servizio di Gesù nell'amore ai suoi discepoli. Benedetto evidenzia questo punto facendo in modo che i servitori di cucina inizino e finiscano la loro settimana di servizio lavando i piedi a tutta la comunità.

Benedetto così ci spiega che quando ci muoviamo dalla condizione di ministri all'accettazione della condizione di servo o di schiavo, approfondiamo sempre più la relazione con Dio. Benedetto cita Romani 12,10 "Gareggiate nello stimarvi a vicenda" (RB 63,17; 72,40). San Paolo si definisce servo di Cristo e insiste dicendo che per amore di Gesù è servitore di coloro ai quali scrive e per cui prega (2Cor 4,5).

In Romani 6 e 7 Paolo spiega l'importanza dell'immagine dello schiavo. In quanto battezzati noi condividiamo la morte e la resurrezione di Cristo e per effetto di questo meraviglioso dono siamo liberati dalla schiavitù del peccato e liberi di essere servi di Dio. E questa nuova libertà di vita nello Spirito è ciò che Paolo intende con la schiavitù per Cristo. Molte delle parabole di Gesù sono su servi e schiavi (Matteo capitoli dal 18 al 24, Marco 12,1-12 e Luca 12,35-38).

Il Vangelo di Giovanni riporta Gesù che lava i piedi ai suoi discepoli dicendo: "Vi ho dato infatti l'esempio, perché come ho fatto io, facciate voi" (Gv 13,15). E' stato un duro colpo anche per Benedetto, sembra di andare controcorrente: lavorare così a lungo e duramente per la libertà, solo per scegliere liberamente un'altra forma di schiavitù. Cosa accade se il padrone è ingiusto? E se coloro che serviamo nel nome di Cristo sono ingrati? E cosa diciamo sull'importanza di disobbedire all'ingiustizia?

Nella nostra società i lavori di servizio sono sempre più sottovalutati. Benedetto ha due spunti fondamentali sul valore di considerarci schiavi in tutte le occupazioni. Il primo è incarnato nel servizio reciproco; il secondo consiste nel concetto di essere liberi per qualcosa. Nessuno sfugge alla necessità di servire; tutti dobbiamo essere servi di tutti gli altri. Piuttosto che stabilire limiti o

regole che permettano a qualcuno di ritirarsi dal servizio in caso di vessazione, Benedetto prende in considerazione un diverso punto di vista: tutti devono servire inclusi coloro che ricevono il servizio, così che la responsabilità di usare male coloro che servono pesa sull'anima di chi abusa e gliene sarà chiesto conto davanti a Dio.

Questa idea del servizio reciproco è espressa bene nel capitolo 36 sui malati dove Benedetto sembra avere in mente la lezione di Matteo 25,35 : coloro che offrono un sorso d'acqua con amore stanno servendo Cristo nella loro azione. Così egli insiste:

“La cura degli ammalati deve avere la precedenza su tutto, in modo che si serva a essi veramente come a Cristo (..) Si abbia riguardo alla debolezza dei vecchi e dei fanciulli; in nessun modo si usi con loro, nel vitto, la severità della Regola” (RB 36,1; 37,2).

Ma il servizio non è inteso solo come lavoro ingrato o sacrificio senza frutto, e rivolto a coloro che vengono serviti:

“Ma anche gli ammalati pensino dal canto loro che sono serviti per amore di Dio e non contristino con eccessive pretese i fratelli che li servono” (RB 36,40).

La carità quindi è richiesta a entrambi i lati del servizio: coloro che ricevono il servizio devono essere caritatevoli non meno di coloro che lo offrono. Affrontiamo l'ultimo punto: Perché la schiavitù? Perché non la libertà di essere chi siamo realmente e di amare di conseguenza? Benedetto trova la sua risposta nella distinzione tra la libertà “da” e la libertà “verso”. La vera libertà è la capacità di centrare la propria vita su ciò che è veramente importante, così che ogni atteggiamento, scelta o azione siano conformati a quel centro.

La pura libertà da vincoli può diventare passione incontrollata, rendendoci schiavi. Se pensiamo solo alla libertà dagli altri senza lasciarci coinvolgere da un amore più grande, tutto ciò che facciamo è creare un vuoto in cui possono irrompere più passioni, come la parabola di Gesù:

“Quando lo spirito immondo esce da un uomo, se ne va per luoghi aridi cercando sollievo, ma non ne trova. Allora dice: “Ritournerò nella mia abitazione da cui sono uscito”. E tornato, la trova vuota, spazzata e adorna. Allora va, si prende altri sette spiriti peggiori ed entra a prendervi dimora; e la nuova condizione di quell'uomo diventa peggiore della prima. Così avverrà anche a questa generazione perversa” (Mt 12,43 -45).

Ci sbagliamo quando siamo certi di poter vivere con integrità solo con le nostre risorse perché la libertà non è mai semplice fuga ma è anche un movimento verso un coinvolgimento. La Regola di Benedetto infine ci incoraggia: “Abbracciate le cose dure e contrarie senza perdere la pazienza” (RB 7,35 -36).

I compiti impossibili:

Il capitolo 68 è uno dei più interessanti della Regola, perché riguarda cosa fare quando ci è richiesto l'impossibile. Benedetto probabilmente aveva in mente un insieme di situazioni del tipo: “forse cuocio il pane troppo a lungo”, “forse mi manca la forza di scavare una fossa abbastanza larga per la tomba di mio fratello recentemente scomparso”, “ non riesco mai ad amare i miei nemici”. Forse non capita di identificarci in un problema? L'occasione potrebbe essere la più completa confusione davanti all'ultima tecnologia o una grande ansietà quando dobbiamo rivolgerci a un gruppo composto da più di sei persone. La risposta che ci verrebbe in mente è quella di limitarsi a fare quello che si riesce, ma Benedetto ci offre una più saggia ed interessante soluzione in tre passaggi:

- 1) Accettare la responsabilità, cioè provarci; potrebbe essere effettivamente oltre le nostre capacità, ma forse ci sottostimiamo o qualcosa è cambiato dall'ultima volta che ci abbiamo provato. Dunque accingiamoci a fare ciò che ci è chiesto qui e ora e vediamo cosa accade.

Forse saremo piacevolmente sorpresi di vedere che adesso ce la facciamo o forse abbiamo ragione, il compito è troppo difficile, e passiamo quindi al gradino successivo.

- 2) Torniamo dalla persona che ci ha chiesto di svolgere l'incarico e spieghiamo perché non possiamo. Benedetto saggiamente ci ricorda che è bene aspettare il momento giusto, quando la persona si sente rilassata e di presentare il nostro caso ragionevolmente, senza rancore o vergogna, dicendo semplicemente: “Non mi sento capace di fare questo perché...”. Riassumiamo i nostri argomenti ed esponiamoli con chiarezza in modo da collocare colui che ci ha avanzato questa richiesta nella nostra stessa prospettiva. Forse a questo punto saremo esonerato dal compito. Se è così, bene, faremo altre cose. Ma forse non c'è nessun altro per portare avanti quell'impegno o per qualche ragione non siamo stati persuasivi. Forse, anche dopo la nostra accurata spiegazione, la richiesta di essere sollevati non viene accolta. Siamo di nuovo mandati a provare a fare quella cosa che sappiamo non riuscirci. E allora?
- 3) Benedetto a questo punto dice: “ Se, dopo la sua esposizione, l'anziano insisterà nel comando, il fratello sappia che è meglio per lui , e, per amore, confidando nell'aiuto di Dio, obbedisca” (RB 68,4 -5).

Obbedire per amore in quanto è Dio stesso che ci comanda questa cosa. Meditando questo capitolo della Regola, vediamo la convinzione profonda e concreta di Benedetto che la presenza di Dio e il suo aiuto sono così vicini a noi che la possibilità di trasformazione divina è sempre accanto e aspetta l'invito a rinnovare la nostra e il nostro lavoro quotidiano.

Talvolta non immaginiamo come Dio possa essere al lavoro in mezzo a ciò che ci sembra completamente sbagliato.

Non vediamo gli esiti che Dio può vedere, ne comprendiamo i tempi di Dio. L'essenza dell'obbedienza sta nella completa fiducia che Dio non ci ha abbandonati e che è sempre all'opera per il nostro bene, sia nel creato che oltre.

In un certo senso il compito impossibile che tutti condividiamo è lavorare con Dio per la trasformazione.

Sembra follia credere che Dio può lavorare attraverso le creature per costruire una nuova creazione, San Paolo esclamò “Quindi se uno è in Cristo , è una creatura nuova; le cose vecchie sono passate, ecco ne sono nate di nuove”.

Tutto questo però viene da Dio, che ci ha riconciliato con se mediante Cristo ed ha affidato a noi il ministero della riconciliazione (2Cor 5,17 -18).

Ci è stato dato il ministero (tradotto dalla Regola come “servitù della riconciliazione”) di riconciliare il mondo a Dio, di permettere che Dio, in Cristo, lavori per mezzo delle nostre vite al lavoro calmo, equilibrato ma incessante di portare tutte le cose alla gloria a cui sono destinate.

In una mensa dei poveri, in un ristorante, in un cantiere o in una sala riunioni, anche se le nostre forze non bastano la nostra volontà, la nostra disponibilità è essenziale.

L'obbedienza è proprio questo: perseverare in tale lavoro.

Quando ne siamo consapevoli e quando questo è l'obiettivo di ogni impegno, allora siamo veramente liberi e pieni di forze in qualunque lavoro facciamo.

1.9: CONCLUSIONE:

L'arte del lavoro:

“Fate tutto per la gloria di Dio “.

(RB 57,9)

Nessun esame sul lavoro della Regola è completo senza prendere in considerazione il capitolo 57, intitolato “Gli artigiani del monastero”. Nei secoli, un dono del monachesimo al mondo è stato il suo livello culturale: le sue arti, il suo amore per la bellezza.

Uno degli aspetti più importanti del lavoro umano è la creatività, la qualità artistica del monachesimo è stata espressa nella musica, nella scultura e nelle decorazioni in vetro policromo, negli archi sublimi delle cattedrali, nelle sculture in legno e pietra.

Benedetto è favorevole al fatto che chi è dotato di queste capacità ne faccia uso anche in monastero, ma non ammette che le arti si elevino rispetto altri contributi alla vita monastica. Benedetto è consapevole quanto l'orgoglio sia una tentazione per l'artista e per questo elabora tre principi: Il primo è di avere una visione del lavoro del singolo come un contributo tra i tanti alla vita di tutta la comunità, questo perché il lavoro di ogni persona è essenziale per la vita insieme. Compito dell'abate è, secondo la Regola, mantenere questa visione condivisa nel quadro delle sacre Scritture e della Regola stessa.

I problemi infatti sorgono quando qualcuno crede di “recare qualche beneficio” al monastero, e che questo beneficio sia più importante del lavoro degli altri.

Oggi forse sopravvalutiamo qualche altra cosa invece che il lavoro artistico, Se la ricompensa è in denaro è considerata la misura del valore, diamo un'importanza sproporzionata ai personaggi dello sport o ai dirigenti d'azienda. O forse il valore sociale è misurato dall'attenzione dei mezzi di comunicazione di massa o dall'influenza pubblica che una persona ha. Non è facile valutare accuratamente noi stessi ed il nostro lavoro.

I due successivi principi di Benedetto per gli artigiani costituiscono un riferimento sul quale l'abate, o la comunità cristiana, possono maturare una corretta visione: “non esiga troppo e non commetta frode in alcun modo” e poi “In tutto glorifichi Dio”.

“Non esiga troppo e non commetta frode”, questo principio è molto diverso dal terzo, si glorifichi Dio, eppure Benedetto li vede accomunati. Consideriamo il seguente capitolo degli Atti degli apostoli:

“ Se qualcosa, frutto del lavoro degli artigiani, è venduto, si guardino bene quelli per le cui mani l'affare deve passare dal permettersi qualche frode. Si ricordino sempre Anania e Saffira (Atti 5,1 - 11), perché costoro e tutti quelli che avranno usato frode alle cose del monastero non abbiano a patire nell'anima la morte che quelli subirono nel corpo” (RB 57,4 -7).

Anania e Saffia erano membri della prima comunità cristiana. Alcune persone con animo grato e spirito di servizio vendettero le proprie proprietà e ne dettero il ricavato per le necessità degli apostoli. Anania e Saffia volevano apparire generosi, ma non sopportando di dare tutto si tennero una parte per loro. Pietro tuttavia si accorse dell'inganno, e quando i due furono scoperti caddero morti. Il Maestro, ha interpretato questo racconto mostrando il pericolo della contaminazione con gli “affari mondani” che, secondo lui, metterebbero in contrasto la propria volontà con quella di Dio. Benedetto invece ha un approccio più sottile e meno semplicistico. Nessuno aveva chiesto ad Anania e a Saffia di donare tutti i loro possedimenti.

La vendita era una cosa che volevano fare, ma non hanno voluto farlo completamente perché molti desideri li attiravano ma non hanno stabilito delle priorità.

Avrebbero potuto comprendere di non essere pronti per un coinvolgimento pieno e donare un po' di denaro per volta. Essi hanno agito contro l'amore. Benedetto capisce che agire sotto una tale costrizione possa causare la morte spirituale.

L'atto di mentire alla comunità, di ingannare è un crimine serio contro se e contro Dio. Possiamo comprendere che ogni azione che compiamo, ogni cosa che facciamo, ogni parola che diciamo

costruirà qualcosa di meraviglioso o lo distruggerà, così ogni giorno contribuiamo a realizzare la volontà di Dio o contrastarla..

“Fa tutto per la gloria di Dio” Molti monasteri mettono le iniziali di questo comando sopra il cancello o altrove: UIOGD (Ut in omnibus glorificetur Deus). Cosa significa?: agire in libertà piena per Colui che amiamo senza misura, ma c'è qualcosa in più: il segreto per l'integrazione tra lavoro e fede. E questo è il dono dell'altare: la consacrazione del nostro lavoro. Benedetto echeggia la Prima lettera di Pietro nella sua frase: “Che in tutto Dio sia glorificato”.

“Soprattutto, conservate tra voi una grande carità, perché la carità copre una moltitudine di peccati. Praticare l'ospitalità gli uni verso gli altri senza mormorare. Ciascuno viva secondo la grazia ricevuta, mettendola a servizio degli altri, come buoni amministratori di una multiforme grazia di Dio. Chi parla lo faccia come con le parole di Dio; chi esercita un ufficio, lo compia con l'energia ricevuta da Dio, perché in tutto venga glorificato Dio per mezzo di Gesù Cristo” (1Pt 4,8 -11, parzialmente citata in RB 57,9).

La Prima lettera di S. Pietro continua ricordando che qualche volta sperimentiamo il nostro lavoro come una prova ardente, come una prova di fede, con tanta sofferenza. Non importa. Affidiamoci a Dio, come faceva Gesù, continuando a fare il bene. Tutti i dubbi, le preoccupazioni che verranno, dovremmo offrirli a Dio. Mettiamo la nostra vita nelle mani di Dio, dove è santificata:

”Meditate il duro lavoro, vivi la Pasqua (passaggio) quotidiana dalla sofferenza all'offerta, dalla costrizione all'accettazione; e dall'essere semplicemente sottomesso diverrai un figlio che condivide il lavoro del Padre. Così unificato, puoi fare tutto per la gloria di Dio” (dalla Regola della comunità di Gerusalemme).

Offriamo le nostre incapacità, le nostre quotidiano costrizioni attraverso la nostra obbedienza che diviene strumento di Dio nel mondo.

Nulla di duro, nulla di pesante:

In questo capitolo sono state offerte tre prospettive centrali tratte dalla regola di S. Benedetto. Il loro scopo è aiutare tutti i cristiani a sperimentare più pienamente l'unità tra lavoro e fede.

VOCAZIONE: riconoscersi chiamati da Dio e sapere di essere essenziali al Suo disegno.

MINISTERIALITA': accogliere la situazione della propria vita come un dono ed aver cura di essa con rispetto.

OBEDIENZA: cercare Dio in ogni cosa, per servire e per essere servito nella libertà.

Non sappiamo precisamente se lavorando secondo questa ottica fermeremo l'intero contesto culturale della nostra società oppure no.

La vita di Benedetto ci suggerisce che, in fondo, la risposta non è importante. Le istituzioni potranno continuare a decadere, e inesorabilmente a crollare, le nostre Chiese potranno continuare ad essere “tiepide”, le nostre s.p.a potranno continuare ad essere avide ed i nostri uffici inefficienti. La dissoluzione che potrebbe essere richiesta può permettere la venuta della vita fresca e nuova dello Spirito.

La società romana stessa al tempo di Benedetto che sembrava fatta per durare in eterno si è disgregata. Se raccogliamo la sfida della santificazione del lavoro troveremo sollievo nelle quotidiane difficoltà che ci affliggono? Le nostre ansie possono aumentare e la via può sembrare oscura come dimostra chiaramente la vita di Gesù.

Il servizio di Dio raramente è facile. Benedetto insiste che la via può essere stretta, ma insegna che non è destinata ad essere dura e pesante (RB Prologo 46,48). Sebbene non sappiamo quale effetto sortisca questo nostro operato possiamo essere certi che il nostro desiderio di cercare Dio emerge come risposta ad una ricerca antecedente di Dio verso di noi.

“Come la pioggia e la neve scendono dal cielo e non vi ritornano senza aver irrigato la terra, senza averla fecondata e fatta germogliare, perché dia il seme al seminatore e pane da mangiare, così sarà della parola uscita dalla mia bocca: non ritornerà a me senza effetto, senza aver operato ciò che desidero e senza aver compiuto ciò per cui l'avevo mandata” (Is 55,10 -11).

Siamo mandati da Dio, proprio come la neve e la pioggia mandati ad irrigare la terra. Se facciamo la nostra parte Dio ci promette che ci sarà pane per tutti a sufficienza. Intraprendiamo quindi con gioia insieme questo lavoro.

CAPITOLO 2°

SAN FRANCESCO

Presentiamo ora un altro santo del Medioevo che, ha operato una vera e propria rivoluzione civile ed anche economica: San Francesco d'Assisi. Francesco, scegliendo la povertà volontaria, operò una rivoluzione culturale che si pose al centro della nascita della moderna economia di mercato che non sarebbe come oggi la conosciamo senza la scuola economica e le opere francescane.

Il francescanesimo rappresenta, nella storia dell'economia e della società occidentale, un paradosso: nato da un mercante figlio di mercanti, che ha posto al proprio centro “sorella povertà”, che divenne la prima scuola economica dalla quale emergerà il moderno spirito dell'economia di mercato. Infatti le prime riflessioni sistematiche sull'economia, sul valore e sul prezzo dei beni, sulla moneta, le troviamo in opere di Guglielmo da Ockam, Pietro Olivi, Duns Scoto, tutti pensatori francescani.

E' a questo importante paradosso che è dedicato l'ultimo lavoro dello storico dell'università di Trieste Giacomo Todeschini, un paradosso incorporato già nel felice titolo scelto per il saggio: *Ricchezza Francescana*.¹

Il principale scopo del progetto di ricerca - ormai ventennale - di Todeschini, è mostrare come l'economia di mercato non sia nata *contro* l'etica e l'umanesimo cristiani, ma sia stata il frutto di un' *evoluzione* in gran parte interna al cristianesimo stesso, e svoltasi principalmente nell'arco temporale che va da Benedetto a Francesco. Una mappa molto importante in questo progetto di ricerca è stato il volume *Il mercante e il tempio* (Bologna 2002), nel quale Todeschini ha sistematizzato la propria tesi che aveva già introdotto in molti saggi in italiano e nelle principali lingue europee.

La tesi di Todeschini è certamente rivoluzionaria se consideriamo che la grande storiografia ancora oggi continua a contrapporre da una parte etica di mercato/etica cattolica e dall'altra a collocare la nascita dello "spirito del capitalismo" nella modernità.

"Povero Max Weber", esclama un po' sarcasticamente Todeschini nell'Introduzione al suo libro (p.7). Inoltre, grande attenzione viene attribuita da Todeschini al tema del linguaggio o del lessico (e meno a quello dello "spirito") nella nascita dell'economia di mercato.

I mercati, e la teoria economica che si è sviluppata attorno ad essi, furono soprattutto il frutto della sublimazione di alcune parole-chiave prese in prestito dalla teologia e dalla Scrittura: fu la Bibbia e la grande tradizione cristiana ad offrire le nuove parole alla nascente economia di mercato, e a renderla così coerente dal punto di vista etico con la *Christianitas*. Gesù "*felix mercator*", che ha pagato il "prezzo della salvezza": queste e molte altre espressioni contenute nei Vangeli (pensiamo alle molte parabole nelle quali Gesù usa immagini e linguaggio economici), divennero dopo il monachesimo (e la sua rivalutazione dell'attività terrena e del lavoro umano) la base teologica e culturale per una comprensione nuova del mercato, più positiva, che prese il posto della riflessione sostanzialmente critica sviluppata dai padri della Chiesa (si pensi, per esempio a Girolamo).

In questo ultimo libro Todeschini si concentra soprattutto sul paradosso del francescanesimo, mostrando che dal radicale rifiuto del denaro e del mercato - un rifiuto operato per poter affermare, grazie ai nuovi occhi donati dal carisma, che la vera ricchezza e i veri beni sono altri - si svilupparono teorie economiche e alcune grandi istituzioni finanziarie.

Un'idea introdotta dai francescani, e che giustamente Todeschini enfatizza nel suo saggio, è quella del legame tra il valore delle cose e la loro *scarsità*. Dal carisma francescano si sviluppa, a partire dal secondo Duecento, l'idea che le cose valgono in base alla loro scarsità, materiale o sociale (cap.II). Il valore di una persona, ad esempio, dipende da quanto rara è l'attività che egli svolge nella comunità.

Da qui il valore immenso dell'amore e dell'azione dei frati che se dovesse essere remunerata richiederebbe una quantità infinita di denaro; per questo è preferibile che non sia "pagata" e resti gratuita poiché ogni remunerazione sarebbe una svalutazione del suo valore reale.

E' questa un'intuizione di una portata straordinaria e attualissima. La gratuità non è associata ad un prezzo *nullo* ma ad un prezzo *infinito*: l'amore non può essere pagato perché qualunque prezzo "finito" corrisponderebbe ad un "dumping" relazionale.

Bella a questo riguardo è una testimonianza antica di un discorso di Francesco, riportata da Todeschini: "Per una cosa che vale un denaro io ti verserò mille marchi d'argento, anzi mille volte di più. Perché il servo di Dio offre al benefattore, in cambio dell'elemosina, l'amore di Dio, a confronto del quale tutte le cose del mondo e anche quelle del cielo sono nulla" (p.68).

Ci sono, infatti, cose importanti nella vita che è bene non transitino per il mercato perché se vi transitassero ne uscirebbero impoverite e snaturate: quanto vale la mansuetudine del lupo? Quanto la vocazione di un frate? "Che cosa sono, a che cosa servono, che significano, e quanto valgono il lupo di Gubbio e per Gubbio, o le colombe e le cornacchie a Bevagna e per Bevagna? La rinuncia al denaro consente l'emersione nel discorso di un loro valore differente da quello raffigurabile in termini monetari...Questo valore, non esprimibile con le monete, è un valore misterioso...La povertà di Francesco, e questo sconvolge i suoi contemporanei, sembra consentirgli di scoprire qualcosa di

¹ G. Todeschini, *Ricchezza Francescana. Dalla povertà volontaria alla società di mercato*, Il Mulino, Bologna 2005

questo mistero: di rivelare alcuni aspetti del pregio di quanto e di quanti si trovano altrove rispetto ai codici della convivenza ecclesiale, municipale, comunale, nobiliare, mercantile, militare” (p.63). Tali beni, preziosissimi perché molto rari, non possono essere assoggettati ad una valutazione monetaria perché si collocano su un altro piano.

Sarebbe come dire: quanto pesa il rosso? Oppure, che profumo ha l'*Aida* di Verdi? Basterebbe questa intuizione sulla gratuità per comprendere quanto l'intuizione di Francesco sia attuale e ancora profetico. Pensiamo, solo per esempio, alla valutazione economica dei cosiddetti “beni relazionali”: se da una parte dobbiamo cercare di mostrare ai politici e alla società civile che i rapporti tra le persone sono “beni” che hanno un valore, e che quindi non vanno distrutti, d'altra parte Francesco ci ricorda che il rischio sempre latente in una tale operazione è quello di svalutare questi beni preziosi perché se dovessimo pagare un amico che ci ascolta con gratuità o un atto di amore genuino dovremmo utilizzare tutti i denari del mondo.

Da questa grande intuizione proviene invece l'invito a considerare il denaro per i beni relazionali e per gli altri beni scarsi (come quelli ambientali e civili), come un “dono”, che non esprime il “prezzo della gratuità”, ma dice un grazie per un rapporto.

Dal movimento culturale francescano nacquero inoltre, nella seconda metà del Quattrocento, i *Monti di pietà*, dapprima in Italia e in seguito anche nel resto d'Europa. La ragione principale che portò alla nascita dei *Monti di pietà* era la “fraternità”: aiutare quelle famiglie meno abbienti che non avevano accesso al credito ad un equo tasso d'interesse e per questo erano costrette a rivolgersi agli usurai e quindi precipitare nella miseria.

Per amore i francescani promossero queste istituzioni come mezzo di “cura” della miseria e di lotta all'usura. Quando in una città c'è un indigente, dicevano, è l'intera città che si ammala: occorre curare la miseria e l'indigenza! Da un'intuizione che diede occhi nuovi per vedere nei poveri non un problema ma una risorsa, ecco nascere addirittura delle banche, istituzioni fondamentali per lo sviluppo dell'economia civile nell'umanesimo italiano².

I francescani ebbero questa intuizione “finché c'è un povero – un povero non per scelta ma perché subisce la povertà -, la città non può essere fraterna”. Questo concetto diventerà poi un tema fondamentale nel Settecento illuminista napoletano; si dirà infatti che la felicità è pubblica, perché o siamo tutti felici o non lo è nessuno.

Vediamo di approfondire brevemente i motivi che portarono alla creazione dei Monti di Pietà:

I Monti di Pietà sono nati verso la fine del XV secolo su iniziativa dei Francescani per erogare prestiti di limitata entità in cambio di un pegno.

La loro funzione era, quindi, quella di finanziare persone in difficoltà. A tal fine per il loro funzionamento i beneficiari fornivano, in garanzia del prestito, beni di valore che si vedevano restituiti quando ripianavano il debito. Per questa loro caratteristica si rivolgevano alle popolazioni urbanizzate dove tanti vivevano in condizioni di pura sussistenza. I contadini, infatti, di norma non avevano nulla da impegnare se non semenze ed utensili da lavoro.

Alla loro istituzione fu molto acceso il dibattito sull'imposizione di un tasso di interesse. Alcuni, infatti, lo consideravano inammissibile, perché vietato dal Vangelo di Luca (6,34s); per questo gli ebrei, ai quali erano state vietate tutte le attività professionali che facevano capo alle corporazioni, svilupparono l'attività finanziaria prima dei cristiani, dai quali furono ricambiati con gli aggettivi di avidi e strozzini. Alla fine, comunque, nei Monti furono ammessi tassi oscillanti tra il 6 ed il 10% in quanto considerati una forma protezione contro le insolvenze così da consentire la sopravvivenza del *monte* ed un autofinanziamento utile per ampliarne le possibilità di soccorso.

Il più antico di questi monti è quello di Perugia: Qui, un povero frate francescano Barnaba Manassei da Terni nel 1462 salì sul pulpito e propose di fare nella città una questua il cui ricavato avrebbe dovuto essere impegnato a fondare una Banca

² Sui Monti di Pietà e sui dibattiti attorno all'usura nel medioevo, cf. anche L. Bruni – S. Zamagni, *Economia civile*, Il Mulino, Bologna 2004, oltre a G. Todeschini, *Ricchezza francescana*, cit.

con scopi caritatevoli a favore della "massa" dei più bisognosi e poveri. Dopo quello di Perugia ne furono fondati in pochi anni decine di altri, soprattutto nelle città medio-grandi dell'Italia centro settentrionale grazie a capitali iniziali frutto di donazioni pubbliche e private.

Nel 1463 fu fondato il Monte di Pietà a Orvieto nel 1471 a Viterbo a Bologna nel 1473 nel nel 1479 a Savona nel 1483 a Milano nel 1484 a Mantova, Assisi e Ferrara nel 1510 a Forlì e ben presto altri ne seguirono negli anni successivi. Questi *Monti* operavano, quindi, nelle aree urbane ed in questo erano complementari ai Monti Frumentari che invece avrebbero operato nelle aree rurali a partire dal XVII secolo.

Con la loro opera tutti questi *Monti* si proponevano di dare accesso al credito anche ai poveri con un tasso di usura relativamente contenuto. Tutte queste iniziative, inoltre, elargendo i loro prestiti caso per caso in funzione delle effettive necessità possono essere visti come i primi finanziatori del credito al consumo o anche come delle banche dei poveri.

Da un punto di vista storico, i *Monti di Pietà* possono essere inquadrati nella tradizione delle fondazioni religiose nel Medioevo che, attraverso gli ordini militari (in primo luogo i Templari, non aveva soltanto sperimentato la combinazione inedita di esercizio della fede e di azioni civili e militari, ma avevano avviato la prima attività bancaria dell'Occidente.

I cavalieri Templari, i Teutonici e diversi altri ordini infatti non avevano solo combattuto tenacemente contro i musulmani ma anche fornito un servizi finanziari efficienti e capillari, erogavano crediti ed impiegavano il plus valore delle loro attività economiche per finanziare gli avamposti combattenti e per il soccorso agli indigenti. Nonostante fossero animati dal migliore degli intenti e non facessero uso personale delle ingenti ricchezze accumulate, questi ordini monastico-cavallereschi erano mal visti da tanti cristiani, soprattutto per il problema morale posto dalla richiesta di pagamento del servizio. Forse anche per questo quasi nessun operatore cristiano li aveva sostituiti lasciando campo aperto ai banchieri ebrei e a tanti usurai che non si ponevano problemi al riguardo.

Quasi come reazione alla ricchezza degli ordini cavallereschi, negli anni successivi alla loro decadenza nacquero e si diffusero una serie di ordini monastici la cui regola imponeva la povertà, richiedendo che, quanto necessario, fosse frutto o del lavoro dei confratelli o delle elemosine.

Questi nuovi ordini ben presto si posero il problema dei servizi di credito, sia per ampliare le possibilità di soccorso dei poveri, sia come alternativa ai prestiti ad interesse dei banchieri ebrei. Ma di questo parleremo nel prossimo capitolo. Per rispondere a queste istanze, i Francescani Minori prendendo spunto dagli stessi banchi ebraici e con l'intento di soppiantarli, avviarono attività creditizie operanti con fini solidaristici e soprattutto senza scopo di lucro: i *Monti di Pietà*.

Come si è detto, il primo *Monte di Pietà* fu fondato nel 1462 a Perugia d altri seguirono in città di piccole e medie dimensioni che per la loro operosità economica presentavano una domanda di credito, soprattutto in Lombardia, Veneto, Toscana, Umbria e Romagna.

Uno dei maggiori promotori fu Bernardino da Feltre il quale, rifiutando la proposta di chiedere un tasso di interesse per i prestiti effettuati dal Monte (che dal cristianesimo medievale era considerato usura, in quanto prestare denaro dietro compenso era considerato peccato), elaborò un progetto, basato sull'idea del **fondo di rotazione**, secondo cui il capitale iniziale poteva essere utilizzato come presidio e garanzia dei prestiti concessi sul fondo, senza doverne intaccare la consistenza. Questa linea di azione recuperava l'idea degli ordini cavallereschi di conservare il patrimonio per conseguire obiettivi di solidarietà reinterpretandola all'interno di un contesto strettamente finanziario. Essa fu seguita, a partire dal 1515, da molti altri Monti.

Le norme che regolarono definitivamente i *Monti di Pietà* furono dettate da Papa Leone X il 4 maggio 1515 con la costituzione *Inter multiplices* prodotta nel Concilio Laterano. Il Concilio di Trento pose i *Monti di Pietà* tra gli Istituti Pii.

Le peculiarità dei *Monti di Pietà* possono essere così riassunti:

- erano legati strettamente al territorio, cioè prestavano denaro solamente ai residenti o a chi abitava in alcune località nelle vicinanze (espressamente indicate negli statuti)
- concedevano in prestito solo somme di entità piuttosto modesta tipicamente con la garanzia di *pegni* costituiti da oggetti di valore di proprietà dei clienti
- i beneficiari dovevano giurare di prendere le somme in prestito per proprie necessità e per usi moralmente ineccepibili.
- erano coinvolti nelle attività sociali del territorio in cui operavano in vario modo accettavano depositi volontari, remunerati con un tasso di interesse;
- concedevano prestiti alle magistrature cittadine, in occasione di crisi alimentari o di passaggi di truppe
- accendevano mutui ipotecari con privati
- concedevano doti a fanciulle povere
- svolgevano funzioni di tesoreria per conto degli istituti assistenziali operanti nelle comunità.

Questi *Monti* erano, cioè, una banca etica e furono anche delle *banche locali* che agirono come veri e propri agenti di sviluppo del territorio. I loro servizi, infatti, non si limitavano ai finanziamenti e alla raccolta, ma si estendevano al supporto di attività politiche e culturali, al sostegno delle attività religiose, all'assistenza ai poveri e ai malati.

I *Monti* furono, inoltre, gli antesignani della raccolta dei risparmi delle classi aristocratiche e della piccola e media borghesia, come suggerisce un opuscolo del 1611 di un certo *Hugues Delestre*.

I *Monti di pietà* si preparavano, quindi, ad evolvere per divenire delle vere Casse di Risparmio. Questo processo fu, però, interrotto dall'arrivo in Italia di Napoleone nel 1796 che, in nome del diritto di conquista si appropriò dei loro beni. Nel 1807, a seguito della Restaurazione, i *Monti* ottennero nuovamente l'autonomia, ma ormai era troppo tardi per loro e lo sviluppo di servizi finanziari uniti all'impegno sociale passarono alle Casse di Risparmio.

Occorre ricordare, infine, che la gestione dei *Monti di pietà* non fu sempre limpida e cristallina. Tanti, infatti, chiusero i battenti per incapacità o malversazioni degli amministratori:

Così a Perugia il Monte va una prima volta in deficit nel 1481 a causa della sua contabilità disordinata (come accadrà nel 1542 a quello di Ascoli Piceno) e, una seconda volta, nel 1503 per le truffe dei funzionari, esattamente come accade a quello di Cherso, in Istria, nel 1573; il cassiere del Monte di Macerata viene pescato in flagrante malversazione nel 1510; l'istituto di San Severino Marche nel 1473, dopo appena tre anni di vita, fallisce per un ingente furto. A Siena nel 1505 oltre metà del capitale del Monte fondato dal Comune nel 1472 (l'unico in Italia gestito interamente da personale laico) è sparita, tanto che nel 1511 deve chiudere i battenti (né sorte migliore avrà il secondo Monte fondato nel 1569 perché nel 1577 camerlengo e custode scappano con la cassa). Il Monte di Ferrara, infine, nell'ultimo scorcio del Cinquecento, va a rotoli perché un enorme furto (200.000 lire) ha svuotato le sue casse e una serie di prestiti senza copertura (per un controvalore di 272.000 lire) hanno aperto il resto della voragine "privata".

Proseguendo quindi la nostra analisi vediamo che Todeschini ci aiuta a riscoprire il significato anche economico dei carismi e in particolare, a scoprire il valore della povertà. Occorre infatti ricordare che dopo il cristianesimo "la povertà" è diventata un concetto complesso: essa non è solo un male, ma anche una beatitudine, un ideale. Non è più possibile dire "bisogna sradicare la povertà", perché c'è povertà e povertà. La povertà è anche un valore, e quando si parla di "povertà" è sempre bene specificare di quale povertà stiamo parlando, perché essa, se scelta volontariamente, può operare grandi rivoluzioni, anche economiche: "Povertà, in altre parole, poteva dar luogo a forme della ricchezza un tempo imprevedute.

E' in questa fase che la società dei cristiani, e in particolare il suo segmento signorile, vengono progressivamente scoprendo la libertà, la leggerezza e tuttavia la potenza proposte e sintetizzate dalla vita povera del Cristo così come i Vangeli la descrivevano e la raffiguravano concretamente” (p.28).

La stessa “libertà e leggerezza e potenza” che sperimenta chi oggi sceglie ancora stili di vita sobri e critici, chi non ripone nelle merci la propria felicità, né nel consumo la propria identità, ma sa valorizzare i beni, soprattutto i beni relazionali, come i beni davvero “scarsi” e che quindi hanno grande valore personale e civile.

CAPITOLO 3

I TEMPLARI

Ordine religioso e militare, quello dei Templari è un prodotto del tutto originale, del medioevo cristiano. Sorto all'inizio del XII secolo su iniziativa di qualche cavaliere, doveva incarnare e tenere desto l'ideale delle crociate: la protezione del Santo Sepolcro e dei pellegrini che intendevano visitarlo. Ben presto divenne una potenza – ricchissima di terre, fortezze, seguaci – e divise con altri ordini l'onere della difesa del Tempio a Gerusalemme, acquisendo un prestigio ed un'influenza sempre crescenti. Poi, l'esito disastroso delle crociate e la conseguente scomparsa degli stati latini d'Oriente lo portarono al declino e al processo che ne decretò una drammatica eliminazione, voluta da Filippo il Bello e dalle monarchie europee e contrastata dal papato, nella persona di Clemente V. L'ordine del tempio divenne in tal modo vittima dello scontro tra potere spirituale e i poteri temporali ostili alle due interferenze.

Le Origini

Gli esordi dei templari sono poco conosciuti, i racconti più precisi sono molto posteriori alla fondazione del primo ordine religioso e militare della cristianità. Si cita di solito Guglielmo di Tiro: “Lo stesso anno 1119, alcuni nobili cavalieri, pieni di devozione per Dio [...], rimettendosi nelle mani del signore patriarca per servire Cristo, professarono di voler vivere perpetuamente secondo le consuetudini delle regole dei canonici, osservando la castità e l'obbedienza, e rifiutando ogni proprietà.”. Un grande alone di mistero avvolge quindi i templari. Tuttavia tre punti fondamentali risultano con chiarezza:

- l'ordine nacque dalla volontà di rinunciare al mondo di alcuni cavalieri, i quali fecero una scelta di tipo religioso.
- L'iniziativa risale a due uomini, uno dei quali, Ugo Payns, divenne il primo maestro della nuova "milizia", come la si chiamava allora.
- la creazione di quest'ultima corrispondeva completamente ai desideri delle autorità religiose e laiche del regno di Gerusalemme.

L'ordine dei templari, come gli ordini militari successivi, unisce l'ideale del monaco a quello del cavaliere: quasi uno scandalo per un'epoca in cui domina nella società cristiana lo schema funzionale dei "tre ordini" - quelli che pregano, quelli che combattono, quelli che lavorano -, ordini nettamente distinti tra loro e subordinati gerarchicamente, dal momento che il clero domina gli altri due e i monaci costituiscono lo strato superiore del clero stesso. L'ordine dei templari nasce dalla volontà di un oscuro cavaliere della Champagne preoccupato della propria salvezza; ma è anche un prodotto delle nuove correnti spirituali che la riforma della Chiesa – la riforma gregoriana – ha fatto nascere. Si adegua perfettamente all'ideologia della crociata; è la risposta più consona alle sue esigenze.

Il cavaliere combatte, il monaco prega, i primi templari hanno dubitato della legittimità della loro azione guerresca, e rimpianto di non aver abbastanza tempo da dedicare alla preghiera. San Bernardo ha legittimato la loro funzione militare e dimostrato "che la loro vita di preghiera poteva trovare alimento nelle situazioni medesime in cui si compiva la loro opera di cavalieri" (Jean Leclercq). Come fu recepito questo messaggio? In mancanza di una conoscenza precisa della data, si può solamente constatare un fatto: l'ordine dei templari si sviluppa considerevolmente a partire dal 1130. Nel 1139 papa Innocenzo II pubblica la bolla *Omne datum optimum*. Con essa per la prima volta un testo pontificio parla esplicitamente della missione dei templari:

"La natura vi aveva creati figli della collera e seguaci dei piaceri del mondo; ma ecco che, per la grazia che spira su di voi, avete ascoltato attentamente i precetti del Vangelo, bandito le pompe mondane e la proprietà personale, abbandonato la facile strada che conduce alla morte e scelto in umiltà il duro cammino che porta alla vita [...]. Perché sia evidente che bisogna considerarvi effettivamente come soldati di Cristo, portate sempre sul vostro petto il segno della croce, sorgente di vita [...]E' Dio stesso che vi ha costituiti difensori della Chiesa, e avversari dei nemici di Cristo."

Sono le stesse parole dell'abate di Chiaravalle. In seguito altri testi pontifici ricorderanno la ragion d'essere e la funzione del Tempio. Molti fedeli cominciano ad effettuare donazioni a favore dell'ordine.

Il Tempio, una grande famiglia gerarchica

Il cavallo e il n° di cavalli attribuiti a ciascuno costituiscono un segno di distinzione fondamentale nella struttura gerarchica dell'ordine. Il cavallo segna la differenza tra frate e combattente. Il cavaliere (nobile) poi può averne tre, mentre il sergente (non nobili) ne ha solo uno, poi ci sono cavalli con attitudini al combattimento più o meno spiccate. A volte capitava che un frate volesse divenire cavaliere, a questo punto dovevano essere rispettati due presupposti: essere già stato in precedenza armato ed essere figlio di di cavalieri, o almeno provenire da una famiglia di cavalieri per discendenza maschile.

La posizione sociale nella vita del secolo determina quindi il posto nella gerarchica del Tempio.

Gli statuti del 1206, che sancivano la trasformazione dell'ordine da caritativo a caritativo e militare insieme, introdussero la distinzione.

Cappellani e combattenti costituiscono la *societas* dell'ordine; sono i *frates* del Tempio, che hanno pronunciato i tre voti di povertà, castità e obbedienza; sono dei religiosi, numerosi in Terra Santa ed in Spagna, quindi al fronte. Con essi sui campi di battaglia troviamo anche i *milites ad terminum*, appunto cavalieri associati al Tempio con una sorta di contratto a termine, che si sono uniti all'ordine con lo scopo di combattere. Anche se hanno stipulato il loro contratto in Occidente, essi partono e si dirigono rapidamente fin sui luoghi di combattimento, condividono la vita dei frati e si sottomettono agli obblighi religiosi e disciplinari dell'ordine. Alla fine del contratto, il cavaliere "a termine" lascia la metà del prezzo del suo cavallo. Ogni commenda deve avere almeno quattro frati

e un cappellano. Ci sono poi vari tipi di appartenenza all'ordine, essi si dividono in tre tipi di oblazioni:

- oblazione semplice: si dona la propria persona al Tempio in cambio di un beneficio spirituale.
- oblazione retribuita: unisce i vantaggi materiali a quelli spirituali, dato che colui che ha fatto dono di se riceve un vitalizio.
- oblazione *per hominem*: riguarda soprattutto umili contadini, anche di condizione originariamente libera, che però si offrono al Tempio in funzione di servi.

Legandosi all'ordine ci si garantisce la protezione dei beni e della persona, anche qualora tale clausola non venga espressa esplicitamente. L'ordine fa sì che regni la pace di Dio, il templare è custode della pace. Resta il caso di donne e bambini (articolo 69). La regola prevede che le coppie possano essere associate al Tempio purché conducano una vita onesta, non abitino nel convento, non richiedano di indossare il mantello bianco e lascino i loro beni dopo la morte. Le donne, comunque, anche se in qualità di suore non potevano mai essere ricevute nelle case del Tempio, potevano invece entrare negli ospedali.

I Templari hanno formato uomini in grado di redigere atti, in quanto c'erano parecchie donazioni tramite le quali si otteneva la salvezza dell'anima e la remissione dei peccati.

Il Tempio è governato da un maestro, egli corrisponde alla figura dell'abate nei monasteri benedettini. "Tutti i frati devono obbedire al maestro, e il maestro deve obbedire al suo convento" cito l'articolo 98, si capisce pertanto che l'autorità del maestro è perseguibile al giudizio dei frati che, formano un consiglio, questo per evitare abusi di potere.

Il patrimonio fondiario e le donazioni

Tutti coloro che entrano nel Tempio e tutti coloro che vi si associano fanno donazioni materiali, così pure fanno chierici e laici. Le donazioni si dividono in tre categorie:

- Pro anima: possono riguardare beni di notevole entità così come appezzamenti molto piccoli. Il donatore non pone alcuna condizione e invoca la salvezza della propria anima.
- In extremis: fatte generalmente da pellegrini prudenti, sono poco numerose perché il lascito testamentario presto le sostituisce.
- Donazioni comprendenti un contraccambio di natura economica: il beneficiario della donazione, sempre una chiesa, concede al donatore una *caritas*, un contro-dono insomma. La rimessa di questo compenso rende più facili gli atti di donazione, dato che garantisce al donatore il necessario per vivere; il beneficiario del dono dal canto suo in generale ci guadagna, poiché il contro dono ha valore inferiore. La contropartita economica – è il suo vantaggio principale – consolida la donazione, la mette al riparo dal pentimento del donatore dalle vendette degli eredi. Le donazioni sono di fondamentale importanza nella costituzione del patrimonio del Tempio.

La gestione del patrimonio: permutate, acquisti, vendite

I templari cercano molto presto di raggruppare in insiemi coerenti queste donazioni di diversa natura e di superficie variabile (quando si trattava di terre) e disperse inoltre dal punto di vista geografico. Permutate, acquisti, vendite permettevano di ingrandire un terreno, di sbarazzarsi di un terreno di poco conto, privo di resa. I templari cercano anche di acquistare i diritti che terze persone possedevano sulle terre che erano state cedute loro. I Templari erano considerati ricchi, e la loro ricchezza era visibile perché era mobile, imbarcazioni, uomini, cavalli, armi e denaro.

La difesa del patrimonio

I monaci in generale e gli ordini militari in particolare, hanno difeso così accanitamente i loro diritti, i loro privilegi da comprometterne la reputazione: l'avidità figurerà al primo posto fra le accuse rivolte al tempio. I conflitti riguardanti il diritto di proprietà sono numerosissimi fin dall'inizio della storia del Tempio. Nell'Occidente del XII secolo donazioni ed alienazioni non dipendono

esclusivamente dalla volontà del singolo: è indispensabile il consenso del parentado, perché esso costituisce una salvaguardia contro la dilapidazione del patrimonio, infatti il beneficiario della donazione non è al riparo dalle contestazioni dei membri della famiglia. Proprietario, signore fondiario e bannale, il Tempio percepisce canoni dai suoi uomini e ha su di loro giurisdizione, incassa diritti di pedaggio e di teloneo sui mercati di passaggio, riceve l'omaggio dei vassalli, tutto ciò causa anche dissapori con i signori vicini. Anche con il re. Spesso si fa ricorso al papa, ma questi si limita a designare un arbitro.

La vita quotidiana nelle commende d'Occidente

Una commenda si costituisce nel momento in cui i beni raccolti sono sufficienti a produrre un "surplus" utilizzabile per la Terra Santa; ma essa deve essere anche un centro di vita capace di estendere la propria influenza sulla regione, e di attivare vocazioni. Troppo spesso spiriti romantici hanno trasformato mura cadenti in austere roccaforti; troppo spesso hanno immaginato il templare di guardia, che fa la ronda di guardia armato di tutto punto.

In realtà, questi castelli esistevano, ma erano molto meno di quanto si crede. La maggior parte di queste commende era costituita da aziende agricole, placide e ricche fattorie. Questi centri sono luoghi protetti e difesi, sono rifugi: ma ciò dipende dalla loro qualità d'insediamento religioso almeno quanto dalla loro capacità difensiva.

Il personale che si trova nelle commende è più o meno numeroso in funzione della loro importanza, ma anche delle missioni che sono chiamate a svolgere. Nel tipo di commenda più comune, il precettore è un frate sergente, che, assistito da uno o due altri confratelli, talvolta da un cappellano, comanda su un personale agricolo assai più numeroso. Amministratore dei beni dell'ordine, il precettore può essere coadiuvato da un luogotenente, ma sempre temporaneamente, per esempio, quando affluiscono donazioni o quando gli acquisti aumentano; per la gestione quotidiana è aiutato, come nelle abbazie cistercensi, da un dispensiere, che talvolta è un laico. All'ordine del Tempio non piacciono gli specialisti di gestione amministrativa ed economica: la regola è una rapida rotazione del personale nelle diverse cariche direttive.

Le chiese dei templari: un falso problema

Siano castelli, semplici case fortificate o impianti agricoli, tutte le commende dispongono di un luogo di culto, a volte una semplice cappella sistemata nell'edificio, più spesso una costruzione autonoma situata vicino al convento. Tali cappelle non vanno confuse con le chiese parrocchiali pervenute all'ordine in donazione, ivi i templari sono padroni e vi nominano dei vicari parrocchiali. E' avvenuto tuttavia che alcune di queste cappelle costituissero il nucleo per nuove parrocchie. La forma di queste chiese poteva essere rotonda e poligono a otto o dieci lati. Le cappelle a pianta circolare hanno avuto dunque, nell'ordine del Tempio, una diffusione limitata ma precisa: esse si rifanno ad una tradizione di cappella palatina il cui modello sarebbe Aquisgrana.

La vita nella commenda

Il precettore o commendatore è soltanto non un amministratore ma anche il capo di una comunità di una comunità religiosa. A questo titolo deve preoccuparsi che la regola venga rispettata. La regola è stata redatta per le esigenze dell'ordine in Terra Santa, ma i templari d'Occidente devono potersi conformare. L'ascesi del templare è adattata alle particolari condizioni di vita del monaco soldato. Egli conduce la dura vita del soldato, anche se non sempre e dovunque pertanto deve evitare ogni pratica ascetica che possa compromettere la sua salute. Questo vale soprattutto anche per l'alimentazione, che deve essere di due pasti, essi vanno consumati in silenzio come di regola in tutte le comunità monastiche. I templari si allenano alle "cariche" nei momenti morti, spesso quando si trasferiscono da un albergo all'altro. Il servizio divino occupa una parte non trascurabile della vita quotidiana. Esclusi i casi di forza maggiore, dovuti ai periodi di combattimento, i templari devono comportarsi da religiosi e partecipare agli uffici, recitare i salmi ed i paternostri alle ore

canoniche. Il fatto che il servizio divino sia assicurato da un cappellano membro dell'ordine non dispensa del tutto i templari dal ricorrere al servizio di sacerdoti o vescovi esterni all'ordine.

La giustizia della casa

Mettendo in guardia i templari, il vescovo di Acri alludeva anche alla tendenza naturale ad ogni associazione a ripiegarsi su se stessa ed a trattare segretamente le questioni interne. I problemi interni dell'ordine e quindi anche tutti i problemi disciplinari venivano discussi nel corso dei capitoli che potevano essere :

- C. generale: riunito per iniziativa del maestro, che riguardava l'intero ordine
- C. provinciali: convocato una volta all'anno
- C. settimanali: di ogni commenda, si sforzavano, ciascuno al proprio livello, di risolvere i problemi che si ponevano all'ordine.

La vita della commenda era dunque ritmata dal capitolo che si teneva ogni domenica dopo la messa, e che aveva sia la funzione di consiglio per le funzioni di ordinaria amministrazione sia quella di consiglio di disciplina per punire gli errori commessi dai frati e le mancanze nei confronti della regola. I casi più complessi erano rinviati ai gradi superiori, fino ai casi più gravi che erano trattati direttamente in Terra Santa dai sommi dignitari dell'ordine. Il principio della regola si basa sull'autocritica. Ogni frate deve confessare i propri errori, poi ritirarsi; il capitolo decide, ed il frate ritorna per ascoltare la sentenza o *esgard*. Dopo la penitenza, commisurata alla colpa (lavori da servi, digiuni, ecc), c'è il perdono che non ha niente a che fare con l'assoluzione dei peccati data dal sacerdote, ciò creò infatti molte confusioni.

Tra Occidente e Terra Santa: le attività finanziarie

La fama dei templari è legata alla loro funzione di “banchieri dell'Occidente”. Anche il loro successo in campo finanziario viene presentato come una delle cause della loro caduta: ricchezza ed avarizia, ricchezza ed arroganza vanno di pari passo senza difficoltà, ma non possono andar d'accordo con una vocazione religiosa. Forse, il Tempio per attuare la propria missione avrebbe dovuto sviluppare attività finanziarie. Gli ospitalieri, i teutonici ed anche altri ordini religiosi tradizionali hanno fatto altrettanto, se pure su scala meno vasta.

I prelievi imposti alle sedi d'Occidente, le *responses*, sono necessari affinché gli ordini possono vivere in Oriente. Una bolla di Papa Nicola IV lo ricorda ancora nel 1291, in periodo di piena decadenza. Tali prelievi dovrebbero teoricamente rappresentare un terzo delle rendite, ma si limitano in pratica alla decima parte. L'interesse fa sì che l'ordine acquistasse il maggior numero possibile di diritti sulle fiere e sui mercati e di monopoli remunerativi, ad esempio quello della pesatura che l'ordine ottiene dal conte di Champagne a spese dei borghesi di Provins.

L'ordine ha sviluppato una qualità che viene riconosciuta a tutti i monasteri: quella di essere un riparo, un rifugio per le persone e per i beni. Le case degli ordini militari sembrano offrire garanzie anche maggiori: le più importanti sono quelle di Parigi, Londra, la Rochelle, ecc. E' così che dal deposito di oggetti preziosi, di gioielli, di denaro, si sono costituiti quei tesori templari. La prima funzione finanziaria dell'ordine è dunque passiva: essere la cassaforte dell'Occidente.

L'ordine passò ad amministrare i depositi dei suoi clienti, che vennero a disporre di un vero e proprio conto corrente: ritiravano denaro ed effettuavano pagamenti con semplici lettere inviate al tesoriere. Tre volte all'anno il banco inviava un estratto conto: il cliente poteva così eseguire con conoscenza di causa operazioni di giro conto.

Un libro di cassa del Tempio di Parigi risalente agli anni 1295-96 rivela l'esistenza di sessanta conti appartenenti a dignitari dell'ordine, a chierici, al re, alla sua famiglia, ai suoi ufficiali, a mercati di Parigi ed a diversi signori.

Dalla semplice gestione di fondi per conto terzi l'ordine passa naturalmente ad un'attività di prestito. Dispone di fondi propri, ma anche di fondi depositati dai privati e non destinati ad un uso preciso: l'ordine fa fruttare questo denaro.

Tutte le case religiose hanno ricoperto il ruolo di “banche agricole” nelle campagne dell'Occidente medioevale, e gli archivi – quelli del Tempio come gli altri – offrono frequenti esempi di piccole somme prestate ai contadini per superare difficoltà momentanee. Ma sono consentiti anche prestiti più importanti: nel 1216 l'ordine anticipa mille marchi d'argento all'abbazia di Cluny, allora in difficoltà, fa un prestito a mercanti di Cahors che dovevano pagare una tassa di venti marchi per sbarcare la propria mercanzia in Inghilterra, ed altro ancora. Il Tempio si cautela in tre modi: con pegni, con interessi e con ammende. Per avere il denaro in prestito il beneficiario dà i propri beni in pegno all'ordine, che li incamererà in caso di mancato rimborso.

L'interesse è spesso dissimulato con un'operazione di cambio da una moneta all'altra. Ma la dottrina della chiesa è andata evolvendo su questo punto, e nel 1232 il vescovo di Saragozza parla senza mezzi termini degli interessi che versa all'ordine: egli restituisce in effetti cinquecentocinquanta maravedis, cinquecento come capitale e cinquanta come “usura”.

L'ordine preferisce comunque un altro tipo di garanzia ai propri prestiti: una forma di contratto che prevede una grossa multa o *interesse* in caso di insolvenza del debitore. Tutti i prestatori di denaro utilizzano all'epoca questo procedimento, come testimoniano i numerosi esempi degli archivi veneziani. Tale multa ammonta al 60% e può giungere fino al 100% della somma prestata.

La vedova di Guglielmo di Sargines, che si è risposata ma che agisce da tutrice del figlio, è citata in Parlamento dal Tempio ed è condannata a rimborsare tremila libbre che il suo defunto marito aveva chiesto in prestito all'ordine; ma la corte avanza delle riserve sul problema della multa, anch'essa fissata a tremila libbre. Anche quando non sono toccati direttamente da un'operazione finanziaria, i templari possono venir consultati ed intervenire, come testimoni e garanti: come in un'importante operazione condotta a Venezia nel giugno 1181 dagli ospitalieri, in presenza del Doge e dei frati templari.

“Ercembaldo, frate dell'Ospedale di San Giovanni di Gerusalemme e priore di S. Egidio di Venezia, per mandato del conte Rodolfo e di Ruggero, maestro dell'Ospedale, e con la mediazione di tre frati ospitalieri fra cui il priore di Boemia, riceve in deposito da Stefano Borocci, procuratore di San Marco, settantadue marchi d'oro e duecento d'argento. Tali somme sono ricevute davanti al doge, in presenza dei confratelli ed anche dei frati templari Engelfredo e Martino”.

Questo testo è prova del ruolo non trascurabile occupato dagli ospitalieri nell'ambito finanziario, pur lasciando trasparire la supremazia dei templari in materia. Gli ospitalieri hanno contribuito al progresso delle tecniche finanziarie (lettere di credito) e della contabilità: l'andamento dei libri di cassa rivela, per esempio, il buon funzionamento della sede di Parigi, la più importante dell'Occidente. Frate x, al mattino, apre uno dei cinque o sei sportelli del banco; sul libro di cassa scrive la data ed il proprio nome, poi registra via via le operazioni di incasso, se è allo sportello incassi, i debiti se è ad uno sportello debiti.

Le somme di denaro sono versate in moneta reale, che, come si sa, è diversa da zona a zona; il cassiere le registra sul suo libro in moneta di conto, nel tipo di moneta considerato. La sera, facendo i conti, converte tutto in moneta di conto parigina con l'ausilio di un abbaco.

Il Tempio conduce un'analoga attività di prestito in Oriente. Una delle prime indicazioni è fornita dai prestiti concessi a Luigi VII durante la seconda crociata. D'altra parte alcuni documenti sembrano provare che il Tempio non disponeva in Oriente di somme esorbitanti e che per dare in prestito doveva a sua volta chiedere in mutuo, in primo luogo a banchieri italiani: nell'aprile 1244, a Cipro, Iolanda di Bourbon chiede in prestito all'ordine diecimila bisanti di Siria, promettendo di rimborsare l'equivalente, cioè tremilasettecentocinquanta franchi tornesi, al Tempio di Parigi. Ebbene, il 12 maggio un notaio di Limassol registra la promessa del Tempio di rimborsare dei finanziatori italiani, ai quali ha dovuto rivolgersi per procurarsi diecimila bisanti, alla successiva fiera di Lagny (cioè in gennaio). Dunque, ben lungi da farsi concorrenza, templari e banchieri italiani agiscono di conserva.

Gli italiani, in Terra Santa, non sempre conoscono la situazione finanziaria dei propri clienti, e chiedono la garanzia dell'ordine, che gode di buona reputazione. Essi danno, probabilmente, un tasso di interesse conveniente ai templari, quando questi ultimi si rivolgono a loro per soddisfare un cliente. L'ordine deve comunque trarne un utile.

Vi è una grande solidarietà economica tra le sedi templari d'Occidente e d'Oriente. Ma i templari, e più in generale gli ordini militari, effettuano anche trasferimenti di denaro per conto di laici ed ecclesiastici. E' una nave del Tempio a trasportare i fondi di Enrico III dall'Inghilterra al continente; ed il papa affida ai templari ed agli ospitalieri il compito di trasferire in Oriente i proventi della "ventesima" riscossi dal clero d'Occidente. Lo stesso servizio è reso ai privati, ad esempio il duca di Borgogna invia, attraverso un intermediario, cinquecento marchi di sterline a suo figlio Oddone che si trovava allora in crociata, "al passaggio dell'agosto 1266".

L'approvvigionamento della Terra Santa

Senza entrare nelle dotte disquisizioni sugli apporti delle crociate alla civiltà dell'Occidente, e per limitarsi all'ambiente del Tempio, notiamo che se c'è un costante via vai fra residenza d'Oriente e d'Occidente, lo scambio non è paritario; l'Oriente "consuma" uomini, cavalli, viveri, denaro, l'Occidente li fornisce. Che cosa riceve in cambio? Uomini e notizie. Uomini sciancati, malati, vecchi. Le commende d'Occidente sono anche case di riposo ed infermerie. E' ben nota la commenda-ospedale di Denney (Cambridgeshire), che i templari ricevettero in proprietà nel 1170 dalla comunità monastica di Ely; ben presto si specializzò nella cura dei malati e a tale scopo le vennero fatte numerose donazioni di beni e di rendite.

Dubbi ed interrogativi

Anno 1189: la predicazione della terza crociata raggiunge il culmine e suscita entusiasmo. Eppure una voce differente comincia a farsi sentire: "*Deus non vult*". "Dio non vuole": per la prima volta viene enunciata una critica coerente della crociata, da parte di un chierico inglese, Rodolfo in Nero. Negli anni seguenti, però, l'idea di crociata subisce da parte dei suoi stessi promotori dei duri colpi: mal condotta e stornata dal suo scopo, la crociata si appresta a qualunque obiettivo. Nel 1202-1204, la quarta crociata è distolta dal suo obiettivo egiziano e si rivolge contro dei cristiani, i Greci di Bisanzio. Innocente III e i papi del XIII secolo si servono della crociata contro i loro avversari d'Italia o di altri paesi: l'imperatore Hohenstaufen, il re d'Aragona.

Nel 1208 si predica la crociata contro gli eretici della Linguadoca, e si arriva ben presto all'odioso massacro di Béziers. Il fatto che lo spirito di crociata decada e si snaturi provoca critiche sempre più acerbe contro il papato. Esso aveva saputo, con la crociata, unire il mondo cristiano per la causa del Santo Sepolcro; degradando la crociata, perde prestigio e credibilità, e quando vi sono ambiziosi poteri laici che mettono in causa il suo magistero s'indebolisce.

Nel 1274, in vista del concilio di Lione, papa Gregorio X chiese parere e consiglio sulla questione della crociata. Molti memoriali furono scritti in quell'occasione. Il francescano Gilberto di Tournai riassume le più diffuse critiche alle crociate: gli scandali più evidenti sono il rifiuto del clero di contribuirvi finanziariamente e il riscatto, favorito dalla chiesa, dei voti di crociata. La crociata e la sua ideologia subiscono anche critiche più dirette. Si formano due posizioni.

La prima, rappresentata da poeti e trovatori, può essere riassunta così: perché andare a combattere i Saraceni quando si sta così bene a casa propria? Peirol nel suo *Gioioso addio alla Terra Santa* ritiene, con il pellegrinaggio a Gerusalemme, di aver compiuto il suo dovere. Il "non più crociato" di Rutebeuf è ancora più esplicito: "In questo paese si può conquistare Dio senza gran sforzo...Dico che è pazzo dalla nascita colui che si mette al servizio di un altro, quando si può conquistare Dio qui, e vivere della sua eredità".

Una seconda corrente, la corrente missionaria, si riallaccia alle radici stesse della crociata e ai suoi obiettivi. Si vogliono convertire i Saraceni? La crociata non è un mezzo valido; solo la missione e la predicazione pacifica possono consentire di raggiungere questo scopo. Nel 1273 un domenicano di Acri, Guglielmo di Tripoli, fa l'apologia della missione; mostra i punti comuni a cristianesimo e islam e pensa che la conversione dei Saraceni sia prossima.

Gli ordini militari in discussione

Gli ordini, che incarnano la continuità della crociata, evidentemente non avrebbero più ragione di essere se prevalesse lo spirito missionario e pacifista. Non si può denigrare la crociata senza toccarli. Inoltre sono oggetto di critiche particolari, perché nove volte su dieci sono messi in causa insieme. Si rimprovera la loro superbia, la fierezza, l'arroganza.

Questa, divenuta poi "l'immagine distintiva" dei templari, nel XII secolo, è indistintamente attribuita a tutti gli ordini militari. Ma le critiche sono contraddittorie: quando i templari ed ospitalieri danno prova di saggezza e vogliono moderare gli ardori guerrieri dei crociati, sono subito paragonati ai *poulains* e trattati da codardi, quando non da traditori.

Superbia, fierezza...e persino rivalità fra gli ordini. Per molti autori questa rivalità è la causa principale dei fallimenti; anche se altri studiosi rifiutano questa spiegazione, notando che gli ordini hanno sempre saputo unirsi quando era necessario.

Una seconda critica riguarda l'avarizia degli ordini. "Il Tempio e l'Ospedale" afferma Despol " sono stati fondati per la santità degli ordini e per il mantenimento dei poveri, ma invece di fare il bene fanno molto male, si adagiano nella loro malvagità, poiché sono tutti pieni di superbia e d'avarizia". Si giunge assai presto a rimproverarli di non essere fedeli alla loro missione, di non voler combattere in Oriente. Gli avversari della crociata, sostenitori di missioni pacifiche, rimproverano agli ordini di non far nulla per convertire i fedeli, o di usare metodi discutibili.

Tuttavia gli ordini ebbero anche dei difensori. Rodolfo il Nero, il primo critico coerente della crociata non ha che lodi da tributar loro. In Oriente un ciclo di poemi epici autoctono ma di ispirazione francese comprende, oltre alle canzoni di Gerusalemme e di Antiochia e la canzone dei "Miseri" dei poemi, sfortunatamente perduti, a gloria degli ordini. Citate così, in disordine, queste opinioni ostili o favorevoli ai templari hanno un solo merito: mostrare una realtà differenziata, mostrare che l'impopolarità non si limita all'ordine del Tempio, mostrare infine che esso ha anche degli ammiratori.

La fine dei templari

Ci sono molte versioni su come e perché sia finito l'ordine dei templari, vediamo di delinearne i motivi. Molti principi ricorsero ai templari per ottenerne prestiti, per affidare loro la custodia e la messa a frutto dei loro tesori, o l'esazione delle imposte.

Tutto ciò contribuì a creare intorno all'ordine un'atmosfera di ostilità, che si accentuò dopo che, con la caduta di San Giovanni d'Acrida nel 1291, e il forzato allontanamento dei cavalieri dalla Terrasanta, sembravano venir meno le ragioni della loro esistenza.

Numerosi voci si levarono per reclamare la soppressione, in Francia quelle di Guglielmo di Nogaret e di P. Dubois, si propose anche la fusione di templari e ospitalieri in un nuovo ordine, dei "cavalieri di Gerusalemme", su cui la corona riteneva di poter esercitare una vasta influenza, riservando forse stabilmente la carica di gran maestro a un membro della casa regnante. Nell'estate 1307 il re Filippo IV, che da tempo premeva sul pontefice, ottenne da Clemente V l'apertura di un processo contro i templari; poi, per forzargli la mano e sbarazzarsi dei cavalieri impadronendosi contemporaneamente delle loro immense ricchezze, passò ad un'azione diretta: il 13 ottobre diede ordine di arrestare tutti i templari francesi, primo tra tutti il gran maestro, Giacomo di Molay, e aprì contro di loro un processo giudiziario, nel quale furono convinti, sotto la tortura, delle colpe più infamanti. Clemente V in un primo momento si oppose, avocando a sé i processi; ma dovette poi cedere e, in attesa di un concilio che deliberasse sulla questione, lasciò l'iniziativa di processi particolari a particolari tribunali diocesani che, in Francia soprattutto, erano largamente influenzati dall'autorità regia e procedettero con accanimento: numerosi templari perirono sotto la tortura, e altri furono mandati al rogo (ben 54 a Sens nel 1310).

Nel 1312 Clemente V pur senza che il concilio, convocato a Vienne, avesse pronunciato una condanna formale, con la bolla *Ad providam* soppresse l'ordine, trasferendone i beni ai gerosolimitani. I processi tuttavia continuarono, e numerosi cavalieri, condannati per eresia, furono bruciati. Giacomo di Molay, condannato al carcere perpetuo, fu arso per volontà del re di Francia nel marzo 1314.

Dei templari assolti, numerosi entrarono in altri ordini; nella penisola iberica, in particolare, i beni ed i superstiti cavalieri furono assorbiti dagli ospitalieri e dall'ordine di Calatrava.

CAPITOLO 4°

CAMILLO E ADRIANO OLIVETTI

Come è stato osservato, il primo elemento atipico che è necessario considerare ogni qualvolta si esamina o si ragiona sul “caso Olivetti”, è il fondatore stesso della società: Camillo Olivetti.

Camillo Olivetti fondò la sua società, la Olivetti, “prima fabbrica per macchine da scrivere italiana”, il 29 ottobre 1908. È ricordato come un personaggio particolare ed anticonformista, un uomo retto, con un senso innato della giustizia, svincolato da ogni sorta di tradizionalismo o retaggio formale, allergico alla consuetudine ed ai formalismi e soprattutto allergico ad ogni specie di speculazione, anche di tipo finanziario. Aveva uno sguardo cupo e severo, una lunga barba che divenne negli anni sempre più bianca. Parlava pochissimo, ma con l'espressione degli occhi accigliati e lo sguardo, riusciva ad essere inequivocabile. Non vedeva distinzione tra la morale personale e quella collettiva ed era certo che il comportamento economico fosse variabile del comportamento civile.

Il lavoro, nella convinzione di Camillo, era fondato sul sacrificio, la fatica e la caparbia.

La sua funzione principale era quella di migliorare le condizioni di vita delle persone, di tutte le persone. Camillo, fu un “pioniere” nel suo paese, tentando un'operazione che per quei tempi, ed in quel territorio, era a dir poco avventata. Non fu sete di prestigio personale a spingerlo, ma la sua coerenza e la soddisfazione di vedere inverati i principi in cui credeva.

Non concepiva potessero restare astratti e circoscritti alla sua famiglia, lo fece per un sincero amore al “lavoro” ed i sani frutti che ne derivavano. Concepiva la fabbrica come il centro di un fervore vitale, come il cuore di un organismo, come il fulcro della comunità.

Quella di creare profitto, nella mentalità ottocentesca di Camillo, era solo un dettaglio marginale, uno strumento, un mezzo che permetteva di esplicitare e sviluppare la vera funzione: diffondere giustizia, uguaglianza, libertà, democrazia reale, fra gli uomini che vi lavorano ed indirettamente alle loro famiglie. Governava la fabbrica con dei principi solidi ed inderogabili: la bontà e la tolleranza. L'atmosfera che regnava era di pace, collaborazione ed armonia.

Possiamo allora comprendere come mai Camillo Olivetti decise di collegare alla sua fabbrica una serie di servizi sociali per quei tempi “provvidenziali”: assicurazioni per i dipendenti, integrazioni per la maternità, sale allattamento, asili, mense, colonie estive, biblioteche, riduzioni dell'orario di lavoro a parità di salario, visite mediche preventive e di controllo, agevolazioni dei mutui per la casa e negli affitti...; la prima cassa mutui risale al 1904. Ma questo argomento lo approfondiremo meglio più avanti.

Adriano Olivetti: nuove idee per condurre la fabbrica

Adriano Olivetti, il primo dei sei figli di Camillo, nacque nel 1901. Appena poté, il padre cercò di coinvolgerlo nel suo progetto di creare una fabbrica basata su valori socialisti, morali, dove regnasse la libertà, l'amore per il lavoro e la consapevolezza di portare avanti, tutti insieme una

missione. Nel 1924, quando Camillo aveva 56 anni, Adriano, conseguiva la laurea in ingegneria al Politecnico di Torino, decise, per accontentare il padre, di entrare in fabbrica.

Al contrario del padre, Adriano era poco portato per il lavoro manuale. Si avvinse per i grandi ideali, auspicando riforme sociali che eliminassero una volta per tutte le ingiustizie, gli opportunismi e lasciassero spazio ad una nuova società, regno di cultura, di lavoro e di democrazia reale. È facile immaginare che il chiudersi in una fabbrica non lo allettasse particolarmente. Decise comunque di provare, pur non comprendendo ancora gli enormi mezzi che con l'azienda avrebbe avuto a disposizione per i suoi progetti di rinnovamento sociale.

Entrò dunque in fabbrica. Anche lui, come Camillo, fece un viaggio-studio in USA, dal 2 agosto 1925 al 16 gennaio 1926. Questo viaggio fu fondamentale non solo per la sua professione, ma anche per la sua vita. Quando tornò, per due anni approfondì l'esperienza leggendo casse di libri sul miracolo economico, sull'organizzazione scientifica del lavoro, sui sistemi per incrementare la produttività e sul segreto che si celava dietro le industrie, veri "templi" dell'America dei primi anni '20. Un arco di riferimenti converge nella visione di Adriano Olivetti: il pensiero politico di Kelsen e di Rougemont, la concezione d'impresa di Schumpeter, l'umanesimo integrato di Maritain, il personalismo comunitario di Mounier, l'esperienza operaia e il giudizio politico di Simone Weil, le valutazioni della democrazia liberale di Lippmann, la pianificazione urbanistica di Mumford, la sociologia industriale di Friedmann (e altri apporti culturali che, come buona parte di quelli citati, Adriano fece conoscere in Italia nelle Edizioni di Comunità).

Arrivò così a capire che la produttività delle industrie americane era dovuta all'applicazione rigorosa di metodi scientifici di organizzazione del lavoro ad ogni problema dell'azienda. Grande lezione gli fu data dalla visita degli stabilimenti Ford di Highland Park, dove ebbe occasione di entrare in contatto con la filosofia fordista: "*My life and work*", scritto appunto da Ford.

Richiamando la critica della democrazia rappresentativa, da Tocqueville a Stuart Mill, Olivetti propone una democrazia ancorata al territorio che integri la rappresentanza diffusa, l'uguaglianza di voto, con la selezione e l'emergere delle competenze.

Adriano condivide la polemica di Emmanuel Mounier contro i due "mali del secolo" lo sfrenato individualismo e l'idolatria dello stato. Egli aveva rivoluzionato il sistema, raddoppiando di colpo il salario ai suoi operai trasformandoli così in consumatori, innescando una spirale di ricchezza che portò al miglioramento della vita di molte persone.

Dopo questo viaggio, e con il modello paterno, anche Adriano iniziò a vedere nella fabbrica, che prima sentiva fredda e ostile, un mezzo per diffondere i suoi ideali ed inverare le proprie convinzioni. Ritornato ad Ivrea iniziò subito a sperimentare il Taylorismo, altrimenti detto O. S. L., (Organizzazione Scientifica del Lavoro). Naturalmente non importò il modello tout court, ma lo adattò al contesto italiano, ricavandone il massimo vantaggio non solo per la produttività, ma anche in considerazione delle esigenze degli operai.

L'intento olivettiano mirava, nell'indirizzo di Gurvitch, a "socializzare senza statizzare", conciliando capitale e lavoro. Mentre tra i riferimenti di Adriano vi erano i cambiamenti apportati dal New Deal rooseveltiano alla società ed all'economia statunitensi, nel giugno 1953 su "Comunità" compariva una sua critica all'uso fatto in Italia del Piano Marshall, critica che concludeva:

"In Italia si potrà avere una società democratica solo quando il potere di questi capitani d'industria sarà spezzato; gli aiuti americani lo hanno paradossalmente aumentato".

L'anno precedente – rispondendo a un'inchiesta sulle relazioni industriali realizzata da "Selezione del Reader's Digest" – sempre Adriano aveva affermato che:

"la principale causa di attrito tra operai e imprenditori in Italia era la fallace e limitata logica del profitto".

Adriano Olivetti fu duramente avversato dalla sinistra politica: CGIL e CISL tacciavano di nuovo paternalismo padronale questo riformismo d'impresa, che su "Il Contemporaneo", nel 1954, Fabrizio Onofri definiva "patronalsocialismo", accusando di proporre "sotto etichetta ancora più sporca la mercanzia venduta da Adolf Hitler".

Adriano, dalla nuova generazione di ingegneri entrati in fabbrica, istituì l'Ufficio Tempi e Metodi. L'elemento peculiare fu l'introduzione della figura dell'allenatore, a fianco di quella del cronometrista, ossia di un operaio medio che in collaborazione col cronometrista-metodista, studiava dapprima il posto di lavoro suggerendo modifiche e strumenti specifici e, solo dopo questa

razionalizzazione, dimostrava i tempi di fase, lavorando lui stesso per un certo periodo. Il metodo scientifico era basato su un tempo standard, che incentivava la curva di cottimo fino ad un certo punto, per poi plafonarsi. I benefici erano indubbi sia per l'operaio, che raggiungeva senza eccessiva difficoltà i tempi richiesti, sia per la qualità del prodotto finito e l'uniformità delle linee. All'empirismo succedette così la razionalizzazione e la sistematicità. Dal 1926 al 1932 (le date sono indicative), l'azienda Olivetti subì una trasformazione totale:

- riorganizzazione scientifica del lavoro,
- gerarchia funzionale al posto di quella indifferenziata,
- ampliamento del mercato estero con la creazione di numerose consociate e filiali,
- consolidamento del mercato italiano, ormai monopolizzato,
- rete di vendita commerciale,
- ampliamento e diffusione dei servizi sociali per i dipendenti e le loro famiglie,
- attenzione per l'arte e l'immagine in ogni aspetto connesso all'azienda: negozi, fabbriche, opuscoli, prodotti finiti, materiale pubblicitario.

Problematiche sociali e politiche

Nell'immediato dopoguerra, Adriano perseguì invano un consenso politico e sindacale al suo intento di “creare un'impresa di tipo nuovo al di là del socialismo e del capitalismo” ossia di realizzare “l'industria sociale autonoma”, la cui proprietà (“solo il possesso conferisce un potere effettivo”) dovrebbe essere condivisa necessariamente da più componenti: lavoratori (operai e tecnici), enti territoriali (locali, regionali), istituti tecno-scientifici. Per Adriano:

“Il modello di industria autonoma è quello che fu realizzato ed attuato nei grandi e avanzati stabilimenti Zeiss di Jena [...] secondo i nostri ideali, che abbiamo dinnanzi tracciato: “democrazia, lavoro, cultura”. La città e la comunità di Jena vi rappresentavano il potere locale e l'ordine democratico: essa controllava l'Università e la Fabbrica impedendo le cristallizzazioni e i particolarismi, dando luogo alla circolazione degli uomini e delle idee.

L'Università alimentava attraverso i laboratori scientifici specializzati nella fisica ottica il progresso tecnico dell'industria degli strumenti che l'ottica applicava. I tecnici ed i lavoratori vi rappresentavano la forza lavoro, forza socialmente vigile, responsabile dei propri interessi proiettati tuttavia “dal largo senso” del progresso generale della comunità circostante. Così la città si arricchiva per il lavoro della fabbrica, la fabbrica soccorreva l'Università, e l'Università aiutava la fabbrica. C'era qui un continuo e proficuo sviluppo...”.

Innovazioni di carattere sociale e culturale che Camillo e Adriano hanno apportato alla Olivetti.

L'Olivetti si distinse, nel corso della sua storia d'impresa, per una vastità di provvedimenti e politiche collegate all'andamento dell'azienda, tanto all'avanguardia da essere incomprensibili agli occhi dei più. Come abbiamo precedentemente accennato, già Camillo l'aveva impostata verso un'attenzione sempre maggiore per il “welfare”, come lui stesso lo chiamava, tuttavia è con Adriano che anche i provvedimenti socio-assistenziali si diffondono e si sistematizzano sempre più:

“ (...) quando nel 1932 venne a mancare il Burzio (il nome del suo primo direttore tecnico), credè per sua memoria e per continuare l'opera il Fondo che ancora porta il suo nome. Questo sarebbe servito, come infatti servì, come serve tuttora, a garantire all'operaio una sicurezza sociale al di là del limite delle assicurazioni in Italia ancor troppo ristretto.

Onde nessuno fu costretto ad indebitarsi per pagare il funerale del padre o della sorella, nessuno dovette più rinunciare, per mancanza di denaro, a dare l'estremo saluto alla madre lontana morente, le madri ebbero lettini, materassi, mantelli, scarpe per i loro bambini, a nessuno mancò legna nell'inverno; gli orfani e le vedove vennero largamente assistiti, nessun convalescente fu chiamato a lavorare ancor debole; imparai organizzando questi servizi (non sempre perfetti) a conoscere l'intimo nesso tra assistenza sanitaria e l'assistenza sociale.

Imparai a conoscere quanto scarsa sia la sensibilità a quei problemi da parte di coloro che non li soffrono, o che sono distratti da obiettivi concreti, verso la tragica marcia per l'“efficienza” e il

“profitto”, e che infine solo una parte di tali problemi può essere affidata a un “piano” anche se generoso e ben congegnato, poiché l'azione volontaria, come l'ha definita Beveridge, non può essere sottovalutata. Quando i problemi tecnici che si presentavano nel mio lavoro furono risolti ed il successo finanziario che ne fu principale conseguenza lo permise, fui tratto ad occuparmi della vita di relazione tra gli operai e la fabbrica.

Le casse mutue funzionavano male: l'accentramento era disastroso: un operaio tubercolotico per essere ricoverato doveva trasmettere le pratiche al capoluogo di provincia, di là a Roma e perché di nuovo tornassero indietro con un nulla osta occorre talvolta tre mesi. In quel tempo le cure erano generalmente insufficienti, i medici cambiavano ogni tre mesi, malattie gravissime non erano contemplate dagli statuti, molti rimedi importanti non considerati, i familiari non godevano degli stessi vantaggi del lavoratore.

Nacque allora il servizio di assistenza sanitaria con scopi di completamento alle funzioni delle casse mutue, e sorsero così, oltre al convalescenziario, un'infermeria di fabbrica, completa dei più moderni sistemi di cura, con la presenza permanente di un medico e di un pediatra e di altri specialisti, per prestare cure ambulatoriali e domiciliari non solo ai dipendenti, ma anche ai loro familiari. Per i figli dei dipendenti sorse così l'asilo nido, per i bambini da sei mesi a sei anni, e le colonie estive marina e montana.

Alle dipendenti in maternità, sia impiegate che operaie, fu concesso un periodo di conservazione del posto di nove mesi retribuito quasi totalmente. E infine si costruirono e si continuarono ad ampliare dei complessi di edifici moderni di abitazione per operai e impiegati, mentre per coloro che risiedono nei centri fuori di Ivrea si è costituita una rete di comunicazioni automobilistiche (...). E quando successivamente la parte elettiva del Consiglio di Gestione pose la questione della posizione del complesso assistenziale nei rapporti tra la società ed il lavoratore si addivenne alla redazione di una carta assistenziale che parte dalla seguente dichiarazione:

“Il Servizio Sociale Olivetti ha una funzione di solidarietà. Ogni lavoratore dell'azienda contribuisce con il proprio lavoro alla vita dell'Azienda medesima e quindi a quella degli organismi istituiti nel suo seno e potrà pertanto accedere all'istituto assistenziale e richiedere i relativi benefici senza che questi possano assumere l'aspetto di una concessione a carattere personale nei suoi riguardi. Mentre uguale è il diritto potenziale per tutti i lavoratori per l'accesso ai benefici del Servizio Sociale, il godimento effettivo dei benefici medesimi si determina in rapporto alle particolari condizioni ed esigenze constatate secondo criteri il più possibile e che dovranno tendere ad essere sempre meglio regolamentati in anticipo.

“ Con la redazione di questo documento un importante passo verso l'autonomia di questa attività sociale ed il suo razionale distacco dall'azione volontaria da cui trasse origine è compiuto”. (Adriano Olivetti, Appunti per la storia di una fabbrica, 1958).

Ma vediamo più approfonditamente di cosa si tratta: Camillo Olivetti, che assume contadini ed artigiani con attenzione alla loro condizione personale, li istruisce al lavoro operaio e ha un buon rapporto personale con ciascuno, già nel 1909 istituisce nell'azienda, come si è detto, un'associazione mutualistica alimentata da contributi della direzione e dei dipendenti.

Nel 1919, anno di disagi e penuria per la guerra, si avvia la corresponsione di un'“indennità familiare” - come ricordato in precedenza - che approda a un sistema di “assegni famigliari” che integrano la retribuzione. La Fondazione Domenico Burzio nasce nel 1932 per “garantire all'operaio una sicurezza reale al di là dei limiti delle assicurazioni, in Italia ancora troppo ristretti”.

Nel 1936 s' istituisce il Servizio Sanitario di Fabbrica, che andrà sviluppandosi e articolandosi con l'espansione dell'impresa, condividendo l'impegno all'eccellenza delle iniziative di questa. Si aprirà anche un convalescenziario per dipendenti a Buorlo sulla Serra d'Ivrea. Inoltre, dal 1952 si avviano, sotto la gestione dei Servizi Sanitari dell'Olivetti, Consultori igienico-sanitari nei paesi più sfavoriti delle valli canavesane, aperti gratuitamente alla popolazione. Dal 1940, il Regolamento Assistenza Lavoratrici Olivetti prevede per le lavoratrici madri nove mesi di permesso retribuito: sei mesi prima del parto e tre successivamente a questo.

Assicura assistenza medico-igenica alla madre ed al lattante. Oltre a fissare un contributo per ogni nascita in casa di un dipendente, padre o madre, prevede interventi monetari, o di altro genere, di

sostegno alla famiglia. Il Fondo di Solidarietà Interna, istituito nel 1960, definisce i diritti dei dipendenti, pensionati e loro familiari a interventi integrativi di quelli forniti dagli enti pubblici di previdenza ed assistenza.

Assicura quindi prestazioni sanitarie e trattamenti ospedalieri di eccellente livello (dipendenti e familiari possono usufruire di diagnostica e terapia anche in centri esteri). Camillo Olivetti avvia nel 1926 l'assegnazione di case ai dipendenti.

E' del 1926 il primo edificio costruito per le abitazioni di questi. Nel 1942 sono inaugurati due quartieri residenziali a Ivrea, nel 1955 il quartiere residenziale di Pozzuoli, nel 1961 un altro e più vasto quartiere a Ivrea. Camillo Olivetti eroga prestiti senza interessi ai dipendenti per il riattamento della casa. L'azienda istituzionalizza questo comportamento e lo accompagna con la consulenza gratuita di propri architetti e geometri. Essa intende evitare che i dipendenti abbandonino la casa del paese natio per inurbarsi a Ivrea, e a tal fine assicura anche, fin dal 1937, servizi di pullman aziendali che – in assenza di trasporti pubblici – provvedano agli spostamenti tra casa e lavoro (anche familiari dei dipendenti e studenti possono fruirne). E' del 1936 la prima mensa aziendale, alla quale seguirà in ogni unità lavorativa il servizio mensa (che avrà particolare importanza nel periodo bellico, quando nel Canavese nasce il Centro Agrario per fornire di alimenti la mensa e anche le famiglie dei dipendenti).

Pochi mesi prima di morire, Adriano Olivetti, inaugura a Ivrea la Nuova Mensa, disegnata da Ignazio Gardella. L'ufficio Assistenti Sociali è istituito nel 1937 e il suo sviluppo accompagna quello dell'azienda. Intervenendo nelle situazioni dei dipendenti, l'Assistente Sociale ne acquisisce una conoscenza che trasmette alla Direzione e ai Servizi interessati (il Personale, i medici, i quadri delle unità produttive).

Con il suo giudizio professionale autonomo, l'Assistente Sociale contribuisce alle attività di assunzione, di gestione, di sostegno delle persone e delle famiglie. Il primo “asilo di fabbrica” è istituito nel 1934 (contemporaneamente a un servizio di pediatria). Figini e Pollini progettano il vasto asilo-nido e la scuola materna di Borgo Olivetti, che si inaugurano nel 1942. Mentre si destinano ai bambini nuove sedi, come la bellissima Villa Casana, nel 1954 si apre l'asilo-nido dello stabilimento di Barcellona.

Un nuovo asilo-nido, su disegno di Ricolfi, concepito in modo esemplare come struttura adatta alla libertà del bambino, è aperto nel 1964 nel quartiere residenziale di Canton Vesco. Lo segue l'asilo-nido di Banchette d'Ivrea. L'asilo si avvale di un essenziale Servizio Pediatrico, che inoltre si prende cura dei figli dei dipendenti sino all'età di dodici anni, fornisce farmaci e provvede anche al trasporto automobilistico. Le prime colonie estive per i figli dei dipendenti sono del 1932. L'importante colonia montana di Saint-Jacques de Champoluc è aperta nel 1939.

La colonia marina di Massa è completata nel 1951. Negli anni successivi si aprono le colonie di Sarzana e Donoratico. S'inaugura nel 1961 la colonia montana di Brusson, fortemente voluta da Adriano Olivetti e di nuova concezione, disegnata dagli architetti Conti e Fiori in stretta collaborazione con pedagogisti. Essa accoglie anche in attività pre-colonia bambini di età tra i tre e i sei anni, la cui salute abbisogna di un clima montano. Bimbi di età inferiore ai tre anni, per i quali i sanitari raccomandano un soggiorno al mare, sono ospitati con le mamme in colonie dell'azienda. Figli di dipendenti delle consociate estere sono accolti nelle colonie italiane.

Adolescenti italiani sono inviati in campeggi all'estero, loro coetanei stranieri sono ospiti in campeggi italiani. In Ivrea l'esperienza positiva di una colonia diurna estiva per i figli dei dipendenti, attiva nel 1952, è seguita negli anni settanta dalla costruzione di una nuova ampia colonia. Nel 1953 s'istituisce il Centro Relazioni Sociali, col compito di sostenere, nel Canavese, famiglie nessun membro delle quali lavora in Olivetti.

A tal fine, formula anche proposte ed offre consulenza ai Comuni per lo sviluppo di strutture assistenziali ed economiche. In seguito, avvia un programma di miglioramento globale delle scuole materne che raggiunge un'ottantina di paesi: la realizzazione è consentita dall'apporto professionale e anche finanziario dell'Olivetti e sostenuto, per la formazione degli insegnanti, da una convenzione con il Centro Didattico Nazionale per la Scuola Materna.

Hanno poi successo i “Parchi Robinson”, parchi gioco che prendono forma secondo le idee costruttive dei ragazzi, con un'insegnante – opportunamente preparato – che indirizza e dirige le attività. Va sottolineato che gli asili-nido e le colonie Olivetti, mentre offrono assistenza e

solidarietà alle lavoratrici madri, non sono "baby-parking" di custodia dei bambini. La loro originalità è nella funzione pedagogica, volta a consentire il massimo spazio alle capacità espressive del bambino e a favorire rapporti intensi tra bambini e con gli adulti. In un ambiente e fra arredi adeguati, la vita di "piccolo gruppo" è accompagnata dalla presenza continuativa della stessa monitrice.

Le maestre e le bambinaie degli asilo-nido vengono scelte con attenzione. Poi seguono – per una durata di tredici settimane – corsi di psicopedagogia, igiene, dinamica di gruppo, che si concludono con uno stage presso un asilo. I direttori e le monitrici di colonia, dei quali si valutano attentamente le attitudini, partecipano ad uno stage formativo presso una sede italiana del Centre d'Entrainement aux Methodes de l'Education Active (CEMEA). Poi nel lavoro non subiscono imposizioni, sono in grado di condursi liberamente. Al vivo interesse di Adriano Olivetti si deve lo sviluppo innovativo di asili e colonie, e anche i rapporti con i pedagogisti francesi del CEMEA e con i pedagogisti italiani di questo indirizzo, come Aldo Visalberghi e Lamberto Borghi. Dal 1957 si distende di fronte agli stabilimenti principali di Ivrea una nuova sede, "la fascia dei Servizi Sociali", che accoglie le attività e i coordinamenti centrali dei servizi sanitari, sociali e culturali. Ad una delle entrate si leggono ancora le parole dette, inaugurandola, da Adriano Olivetti:

"Questa nuova serie di edifici posta di fronte alla fabbrica sta a testimoniare che la diligente efficacia dei suoi molteplici strumenti di azione culturale e sociale che l'uomo che vive la lunga giornata nell'officina non sigilla la sua umanità nella tuta da lavoro."

Dalla metà degli anni ottanta, tutti i detti strumenti, definiti "rami secchi" perché non colano profitto, sono tagliati. I servizi sociali sono rapidamente ridimensionati. E scompaiono. L'assidua ricerca dell'armonia tra forma e funzione, tra utile e umano, tra ordine e libertà, s'ispira in Adriano l'idea platonica della bellezza: in "Città dell'uomo" egli riporta estesamente un passo del Simposio: "E quando l'uomo si è elevato prendendo la buona via dell'amore delle cose del mondo sino a intendere la Bellezza, egli non è lontano dal fine. Colui che prende il giusto cammino deve cominciare ad amare la bellezze della terra e progredire, incessantemente, verso l'idea della Bellezza stessa: dall'armonia delle forme a quella delle azioni, dalla perfezione delle azioni a quella delle conoscenze, per raggiungere infine quella ultima conoscenza che è la Bellezza in se."

Per tutte queste innovazioni di carattere sociale e culturale possiamo ben comprendere perché questa azienda sia ancora così viva nella mente di tutti noi ed è ricordata come un modello. Il secondo elemento atipico nel "Caso Olivetti" è il figlio del fondatore della società:

Adriano Olivetti. E' solo grazie a questi due imprenditori illuminati che questa azienda ha rappresentato un modello ed un esempio per generazioni di sociologi, imprenditori, economisti, urbanisti, architetti, designers, psicologi.

Se Camillo infatti gettò le basi di un modo di concepire e condurre l'azienda rivoluzionario e totalmente sradicato da ogni tipo di tradizione o consuetudine in atto agli inizi del nostro secolo, è tuttavia con Adriano che questa politica trovò la sua massima espressione. Adriano aveva ereditato dal padre il senso innato di giustizia, la convinzione dell'uguaglianza di tutti gli uomini, il diritto alle pari opportunità, l'istintività. Ecco perché usando lo strumento che ebbe a disposizione: l'Olivetti, cercò di creare le condizioni concrete per poter realizzare una società più giusta, dove la democrazia ed il socialismo fossero reali.

Cercò con ogni mezzo in suo possesso di supplire le carenze legislative, politiche ed economiche, di cui erano vittime le classi più disagiate ed ai margini della società civile. Durante la sua vita scrisse tre libri. "L'Ordine politico delle Comunità", nel 1947; "Società, Stato, Comunità", nel 1952 e "Città dell'uomo", nel 1960.

In tutti e tre cercò di tracciare un percorso comune, un filo conduttore, nel delineare il suo "progetto": una comunità che fosse interprete delle condizioni per il benessere delle persone e non solo per il soddisfacimento dei suoi bisogni. Questo progetto era fondato su solide basi ideologiche e morali e su assunti imprescindibili.

La sua grande forza era la stessa che animava Adriano in quanto uomo, ancor prima che imprenditore, la stessa che aveva animato prima di lui Camillo; erano dei principi morali, etici, spirituali e profondamente umanitari. Erano il rigore interiore, la coerenza, il senso del dovere, il disprezzo per il potere individuale, per il denaro, il senso per un autentico socialismo, il rispetto per

tutti gli esseri umani in quanto tali. In coerenza con questi principi di fondo, Adriano era convinto che la nuova società si dovesse basare su tre pilastri:

- ∞ la cultura
- ∞ il lavoro
- ∞ la democrazia

Con sorprendente attualità, Adriano si rese conto che uno dei grossi mali della società moderna era l'incapacità cronica di interpretare le esigenze degli elettori, da parte dei sistemi di rappresentanza tradizionali e vigenti. C'era uno scollamento, un allontanamento sempre più radicato tra le istituzioni e la popolazione.

La perdita di fiducia e di consenso era dilagante fra i cittadini. Dall'altro lato la funzione politica si era svuotata di tutto il suo scopo, la classe politica non si sentiva più rappresentante di esigenze diffuse, o legittimata dalla fiducia ripostale dagli elettori. Il potere trovava il suo scopo ed il suo fine nel potere stesso.

La soluzione proposta dai comunitari fu, allora, quella di utilizzare la cultura come mezzo di emancipazione delle masse. Come strumento per sprovvincializzare il paese ed aprirlo alle influenze delle culture straniere, sfruttando, così le esperienze estere ed il progresso sociale, per molti aspetti più avanzato rispetto al nostro.

“ Noi abbiamo cercato strumenti creativi di mediazione che nel mondo dell'uomo che lavora portassero oltre gli schemi inoperanti della lotta di classe e di un generico solidarismo: e li abbiamo trovati nella cultura e nella comunità. Attraverso il rigoroso rispetto della cultura a tutti i livelli della vita di fabbrica noi abbiamo favorito il risplendere dei valori spirituali, la testimonianza della bellezza, il calore della tolleranza, la limpida supremazia della scienza ”.

Tutta la formazione professionale e manageriale in Olivetti – a partire dai corsi del Centro Formazione Meccanici – include temi culturali che collocano l'impegno delle competenze lavorative nel contesto della vita sociale. Si intende offrire a tutto il lavoro, esecutivo e direttivo, orizzonti di conoscenza e opportunità di riflessione. Ecco che nel Canavese apparvero i Centri Comunitari, veri e propri fulcri di dibattito su svariati temi, sedi di biblioteche, di conferenze, punti di ritrovo. Il Centro Culturale organizza incontri pubblici in cui si susseguono e alternano presenze di segno diverso: tra i molti, politici come Gaetano Salvemini; filosofi come Norberto Bobbio; scrittori e critici come Pier Paolo Pasolini, Eugenio Montale e molti altri ancora.

A una mostra dedicata, nel 1950, a 25 anni di pittura italiana, seguono mostre di scultura e pittura che fanno incontrare, tra gli altri, De Chirico, Guttuso, Rosai ed altri. S'invitano complessi musicali e il cineforum proietta film d'essai (anche in sala mensa, durante l'intervallo pomeridiano). Nel 1940 Adriano Olivetti costituisce una biblioteca che si consolida attorno all'acquisizione della biblioteca di Piero Marinetti, che ha insegnato filosofia teorica all'Università di Milano, e di quella dell'insigne economista Marcello Soleri.

Dalla Biblioteca centrale hanno origine le Biblioteche di Fabbrica. La Biblioteca Tecnica diffonde un bollettino informativo e procura abbonamenti ai diversi ambienti tecnologici. Essa dispone di 90000 volumi, di cui 20000 nella sezione culturale, 30000 in quella tecnica e gli altri distribuiti in ambiti diversi. Quando un libro veniva a mancare nella biblioteca della fabbrica, Adriano anziché arrabbiarsi si compiacceva, perché voleva dire che la gente leggeva, e comprava subito non una, ma due copie del volume, che evidentemente piaceva particolarmente! Attraverso la diffusione della cultura, Adriano sperava di rendere più consapevoli le persone, tentava di far nascere in loro uno spirito critico, salvaguardandoli così dall'informazione di parte, viziata ed affine ad un partito o ad una fazione culturale, che non dava ai lettori un quadro realistico e completo della realtà.

In questo modo sperava di innescare una spirale in grado di portare ad una maggiore consapevolezza degli elettori. Per una nuova società erano indispensabili nuove strutture sociali, solide e durature. Per poterle creare era altrettanto indispensabile una nuova classe politica, amministrativa ed economica. Occorreva ripartire dalle basi se si voleva apportare cambiamenti significativi e duraturi. “ Soluzioni nuove informate a nuovi principi “. (Adriano Olivetti).

Era indispensabile una nuova classe dirigente che oltre su saldi principi morali e spirituali, basasse la sua preparazione professionale su una base solida, specialistica ed approfondita della materia. Era

terminato il periodo dei “tuttologi”; di persone che con studi generali ricoprivano cariche strategiche e prendevano decisioni riguardanti problemi che non conoscevano approfonditamente. Le cariche dei nuovi apparati di governo dovevano essere ricoperte da persone che avevano dedicato la vita allo studio, all'approfondimento, alla specializzazione su di un dato aspetto sentito particolarmente consono alla propria natura ed alle loro propensioni. In questo modo la società si sarebbe assicurata una classe dirigente rinnovata e motivata non solo dall'amore per il lavoro tout court, ma per il prodotto ed il fine del proprio lavoro.

Lo svolgimento della mansioni assegnate quotidianamente non avrebbe più rappresentato in se stesso l'inizio ed il fine. Il suo scopo si sarebbe proiettato oltre, verso le generazioni future e verso il futuro dell'intera società civile.

E' questo dunque l'altro pilastro della nuova società : il lavoro.

“ Bisognava dare consapevolezza di fini al lavoro. E ottenerlo non era più compito di un padrone illuminato, ma della società “.

Nella famiglia Olivetti non era mai stato concepito come un mezzo per arricchirsi o per aumentare il potere, al contrario, era uno strumento di miglioramento ed arricchimento sociale. Abbiamo già accennato cosa rappresentasse la fabbrica per Camillo; Adriano la pose al centro della sua comunità, come centro propulsore di ricchezza non solo materiale, ma soprattutto sociale, nel senso più ampio del termine, per tutti i cittadini della Comunità. Il lavoro, come la formazione, doveva esser mezzo di emancipazione della persona. Doveva essere un fattore di identificazione. Attraverso il lavoro, l'azione del singolo si espande nella società. Per questo doveva incarnare ed essere portatore dei principi del singolo. Non ci doveva essere distinzione tra la moralità, l'identità individuale e la visione di se che traspariva all'esterno, nell'impatto con la dimensione collettiva. Il lavoro doveva essere coerente con i valori personali.

Camillo e Adriano amavano il prodotto del loro lavoro. Vi vedevano intrisa tutta la carica simbolica, la missione di rinnovamento, il messaggio che si diffondeva all'esterno della fabbrica e soprattutto alle generazioni future.

“ In queste circostanze abbiamo una sola indicazione, una sola possibilità, un solo dovere: apportiamo ai nostri atti tutta la forza della nostra tradizione e risolviamo ogni problema che si presenta al nostro esame con la ricerca tenace della maggiore giustizia e verità, con la maggiore benevolenza e tolleranza. Solo in questo atteggiamento è la strada della nostra salvezza, solo con questa ostinata indipendenza spirituale potremo vincere la battaglia della nostra esistenza, ogni giorno, nonostante talune apparenze, più dura, più difficile”.

Questi erano i fondamenti ideologici su cui era fondato il progetto di Adriano Olivetti, giudicato da molti utopistico ed irrealizzabile. In realtà, ogni sua parte fu progettata con minuziosità e con lo scrupolo di un ingegnere. Nella società concreta le realizzazioni auspiccate da Adriano non si sono mai diffuse oltre il territorio del Canavese. Solo attorno ad Ivrea, ai piedi del monte Navale, si possono ancora osservare le testimonianze lasciateci dagli Olivetti e dai Comunitari. Oltre i suoi confini, la burocrazia, l'amministrazione, e la cultura ancora troppo provinciale, non hanno permesso alcun risultato duraturo ed esteso.

Quando i progetti e le intuizioni di Adriano si scontrano con le istituzioni sociali e soprattutto politiche dell'Italia degli anni '50, inevitabilmente trovarono barriere insormontabili. Il sogno di creare uno Stato federale delle comunità è svanito per colpa di molti che oggi continuano a chiamarlo “utopia”.

Vale la pena, però, accennare ad un importante tentativo effettuato da Adriano che si estese oltre i confini lombardi e canavesani: L'I-RUR (Istituto per il Rinnovamento Urbano e Rurale). Nato nel 1954, fu il primo istituto non-profit in Italia. Era sovvenzionato ogni anno dalle quote riscosse con le iscrizioni dei nuovi soci, con donazioni e dall'azienda che per Statuto devolveva una parte degli utili (circa il 6% annuo) ad attività socio-assistenziali. Fu la “creazione” più amata da Adriano.

Lo scopo dell'I-RUR era quello di operare nelle zone più desolate e povere d'Italia, costruendo abitazioni e portando un beneficio all'economia della zona. Furono costruite fabbriche nei paesini più isolati. La prima fu quella di Vidracco; una fabbrica che produceva valigette porta macchine da scrivere. Nelle zone dove vi erano piccole aziende agricole, che a stento sfamavano la famiglia, si spronavano ad unirsi in cooperative, per rafforzarsi ed aiutarsi le une con le altre.

Attraverso questo organo, lo ricordiamo ancora, quasi interamente sovvenzionato dalla Olivetti, Adriano riuscì, anche se per poco tempo, a realizzare il suo sogno, di migliorare in concreto la qualità della vita delle persone.

Era impossibile smembrare un sistema senza accettare compromessi o patteggiamenti. Tuttavia, l'esperienza olivettiana e le tante energie ed intelligenze applicate in quegli anni non sono andate sprecate. Si ha motivo di credere che uno dei pensatori più vicino ad Adriano Olivetti abbia perfettamente colto il valore di questo indimenticabile stralcio di storia del nostro paese: “La nostra azione non è essenzialmente diretta al successo, ma vuole ricercare una testimonianza.” (Mounier, 1949).

Le crisi, il declino e la fine dell'Olivetti

Ma perché allora un'azienda portata avanti con tanta passione e determinazione dove tutti lavoravano con gioia ed impegno non esiste più?

Concludiamo il capitolo analizzando i motivi per i quali questa splendida azienda è fallita.

Alla crisi di sovrapproduzione del 1952 Adriano Olivetti – consapevole della validità dei suoi prodotti – reagì licenziando due Direttori che insistevano per licenziare 500 operai, raddoppiò la forza di vendita in Italia (fece assumere 700 venditori) e creò nuove consociate estere.

Purtroppo Adriano morì nel 1960 e l'anno dopo (1961), morì in un incidente automobilistico Mario Tchou, responsabile della Divisione Elettronica dell'azienda, un giovane ingegnere cinese che era stato selezionato a livello mondiale e che stava sviluppando in quel momento il software più avanzato al mondo nell'elettronica per computer. L'impresa si trovò così nel giro di due anni priva sia della guida imprenditoriale che di quella scientifica.

Nel 1964 inoltre, il così detto Gruppo Finanziario d'Intervento guidato da Mediobanca, che affiancò gli azionisti della famiglia Olivetti per affrontare una situazione appesantita dall'acquisto dell'americana Underwood, impose di vendere la Divisione Elettronica alla General Electric

La Divisione Elettronica di Olivetti era in assoluto la parte più preziosa dell'azienda

L'ingegner De Benedetti, mentre si faceva apprezzare per la valutazione del prezzo remunerativo da fissare per i prodotti, deludeva per il poco interesse dimostrato (al più “formale e di circostanza”) al contenuto tecnologico dei progetti: si ricorda la frustrazione dei progettisti per questa indifferenza al valore professionale del loro lavoro e per l'imposizione di scadenze velleitarie ed irrealistiche. Riducendo gli investimenti nella ricerca, mirando al profitto a breve termine, si creavano le condizioni per essere superati dai concorrenti impegnati in modo organico e continuativo nell'avanzamento delle competenze ed al rinnovamento dei prodotti.

Anche agli analisti dei sistemi si chiedeva non l'analisi dei bisogni reali dei clienti e l'introduzione razionale ed efficace delle soluzioni, ma un fatturato commerciale immediato. Secondo Carlo De Benedetti si poteva comprare la tecnologia ed il *know-how* altrui, considerato una merce, una *commodity* generica e non un *asset* peculiare.

La sua singolare capacità di valutazione dei dati economici non appariva al servizio di una competente analisi prospettica dei mercati e di una conseguente strategia del prodotto. Egli apparve presto **più un finanziere che un industriale**, come voleva invece essere considerato. Anche se sembrava interessato allo spirito ed alla tradizione olivettiana, faceva pensare che per lui l'Olivetti fosse un investimento da cui trarre profitto a breve, e non un'impresa per la quale avesse il dovere di costruire un avvenire, e pertanto appare anche propenso a vendere le parti in cui aveva spezzato l'azienda.

Questo smembramento dell'azienda in unità indipendenti disperdeva risorse e capacità che avrebbero dovuto concentrarsi per mantenere e sviluppare le competenze tecnologiche ad un valore di alto livello competitivo creava doppioni operativi e duplicazioni di costi. Inoltre l'Olivetti Systems e l'Olivetti Office si disputavano la medesima clientela, con danno medesimo dell'azienda (il che portò a scontri violenti e a dimissioni drammatiche).

L'impresa appariva guidata secondo un'intenzione di “*divide et impera*”, di separare per controllare, che significa scarsa fiducia nei collaboratori. Nell'assenza di una costante visione strategica, le

strutture venivano di frequente mutate, l'alta dirigenza (a partire dall'amministratore delegato e dal direttore generale) sostituita, con effetti a cascata.

In questa discontinuità, il potere personale del vertice, imposto sin dall'inizio con la defenestrazione dei primi livelli direttivi e la durezza dell'atteggiamento verso gli altri, non era sostenuto dall'azione di un team manageriale. Anzi, troppi strati si interponevano fra la realtà aziendale e un vertice attorniato da cortigiani, ciascuno dei quali era interessato a manipolare le informazioni e a condizionare a proprio vantaggio le decisioni. Negli alti incarichi si succedevano individui provenienti da altre aziende, che potevano apportare i frutti di altre esperienze ma che nutrivano un atteggiamento distaccato e spesso ostile allo spirito storico dell'Olivetti. Fra costoro, alcuni si avvalevano di un saper apparire e fare immagine a cui non si accompagnava un saper fare professionale. Non sorprende che molti ex-lavoratori dell'Olivetti confermino reciprocamente nel ricordare la competitività tra manager che si sentivano messi l'uno contro l'altro, aggressivi per conquistare potere ed avanzamento di carriera, meschinamente "rampanti" (e rivali nel contendersi vari simboli di status quali le automobili in assegnazione). Costoro erano premiati economicamente, secondo schemi di incentivazione individuali, se conseguivano l'obiettivo prestabilito dall'alto: ma questi obiettivi erano poco convincenti e poco motivanti, perché non finalizzati e non comprensibili nel quadro di una mission condivisa e costruttiva.

Si riproponeva, secondo la logica del *divide et impera* la vetusta illusione che il successo di una collettività lavorativa si componga con l'addizione di singoli risultati, perseguiti esasperando gli interessi individuali. Ma la crescita dell'impresa non si identifica con la fortuna degli azionisti e di manager mercenari che, a loro volta, sfruttano l'azienda. Ed è probabile, in caso di insuccesso, lo scarico delle responsabilità e l'imputazione reciproca.

Di conseguenza, cadevano l'informazione e il supporto reciproco, il confronto motivato del dissenso e la composizione doverosa di questo a fronte delle responsabilità comuni. Come tipico, gli *yesmen* erano reticenti ne fornire al *top* informazioni sgradite. Se con doverosa lealtà i dirigenti le fornivano, queste venivano rapidamente obliate da un'alta direzione che voleva restare ottimista, rimuovendo le informazioni disturbanti.

Si lavorava quindi in un ambiente manageriale diffusamente triste, difeso, preoccupato, demotivato da una vita di lavoro costretta in uno spazio individuale e priva di respiro etico. E veniva a mancare la vivificante esperienza di trasmissione generazionale delle competenze. Se l'azienda non subiva un collasso, lo doveva a dirigenti e a molti dipendenti, che mantenevano dopo tutto un impegno generoso, talvolta ammirevole.

Attraverso altre vicende l'Olivetti viene ulteriormente smembrata fino a che il titolo Olivetti sparisce dalla Borsa italiana.

Darci una spiegazione plausibile su questa poliedrica vicenda e credere che un uomo ed un imprenditore già affermato abbia messo in gioco tutto quello che aveva, per realizzare un progetto rivolto al benessere di altri, di persone che non conosceva neppure, è al dir poco difficile per tutti noi, soprattutto ragionando con le logiche che imperano nel nostro tempo all'insegna dell'utilitarismo e dell'opportunismo.

La spiegazione non si può trovare, infatti, nel ragionamento o in una qualche logica materialistica che, peraltro, Olivetti disprezzava, ma in un profondo senso morale, spirituale e religioso, che animava ogni sua azione e rendeva una vera e propria missione le iniziative da realizzare. E qui non si può che concludere che con le parole stesse di Adriano:

“ Questa duplice lotta nel campo materiale e nella sfera spirituale – per la fabbrica che amiamo – è l'impegno più alto e la ragione della mia vita. La luce della verità, usava dirmi mio padre, risplende soltanto negli atti, non nelle parole.”

CAPITOLO 3°

L'ECONOMIA DI COMUNIONE: VERSO UN AGIRE A “MISURA DI PERSONA”

E' possibile che ci siano imprese che pur operando nel mercato e restando a tutti gli effetti delle società commerciali, si propongano come propria ragion d'essere di fare dell'attività economica nientemeno che un'occasione di *comunione*? Possono crescere imprese in cui i soci si impegnano a destinare parte consistente degli utili per sovvenire direttamente ai bisogni più urgenti di persone che versano in situazioni di difficoltà? Possono sopravvivere alla concorrenza realtà produttive che cercano di promuovere al proprio interno e nei confronti dei consumatori, fornitori, concorrenti, comunità locale e internazionale, pubblica amministrazione, rapporti di reciproca apertura e fiducia? Può l'azienda diventare un luogo dove si vive e diffonde una *cultura del dare*, della *condivisione* e della *legalità*, di attenzione all'*ambiente* naturale e sociale? E' possibile, infine, che un tale agire economico trovi supporto sul piano della *riflessione teorica*?

Il progetto “Economia di Comunione nella libertà” ha ormai acquisito una certa cittadinanza negli ambienti accademici e imprenditoriali e, sempre più, trova ascolto presso l'opinione pubblica.

In epoca globalizzata, o, verosimilmente, in epoca in cui il mercato con le sue regole conquista il mondo innescando nuovi e controversi processi non solo economici ma anche culturali, assistiamo ad un radicale cambiamento di stili di vita, di comportamenti, di atteggiamenti mentali. La filosofia che ne è alla base – quella dell'individualismo – penetra i più vari orizzonti culturali e religiosi del pianeta producendo sconvolgimenti etici e, quanto meno, rischi di impoverimento del primato della persona nel suo vissuto sociale.

Ecco perché ritorna preponderante il discorso etico nell'insieme dell'ambiente economico e, in particolare, nei meccanismi di mercato. Discorso etico che deve essere ricondotto alle sue origini evangeliche e umanistiche se non vogliamo che anch'esso sia fagocitato dalle innovazioni tecnologiche, dalla tecnica e dall'efficienza e risolto unicamente nella dimensione dell'utilitarismo.

Fondare il discorso etico sull'umanità stessa – come ha sottolineato Giovanni Paolo II parlando alla Pontificia Accademia delle Scienze Sociali il 27 aprile 2001 – significa indicare quei “valori umani universali che devono essere espressi e sottolineati quale forza d'orientamento di ogni sviluppo e progresso”.

Questo nuovo orizzonte che sicuramente orienterà il nuovo millennio appena iniziato, chiede a tutti una non indifferente capacità di discernimento per valutare il positivo ed il negativo della globalizzazione e, soprattutto, i suoi rischi. Ma richiede anche fantasia creatrice, nuovi sbocchi per l'agire economico assunto a protagonista indiscutibile del nostro avvenire.

In questo capitolo, viene spiegato il progetto di Economia di Comunione ideato da Chiara Lubich, personalità di spicco di questo nostro tempo, donna carismatica e insieme capace di ardite innovazioni nei diversi campi del sociale. In una serie di discorsi e pensieri, emergono l'origine, la diffusione, le idee portanti, gli orientamenti e, non ultimo, la filosofia-cultura che lo ispira: l'unità, la comunione come categoria teologico-sociale e addirittura economica, *la cultura del dare*, *la cultura dell'amore*.

Iniziamo il capitolo con le parole stesse di Chiara Lubich. In questo primo paragrafo scopriremo come è nata l'idea dell'Economia di Comunione.

Per spiegare nel suo significato più profondo la nascita dell'Economia di Comunione, occorrono due premesse.

Anzitutto un passo indietro nel tempo, esattamente a trent'anni fa, a qualcosa che succedette ad Einsiedeln, una cittadella svizzera che ha acquisito la sua fama internazionale dal santuario mariano e dall'abbazia benedettina che le stanno a cuore. Eravamo lì presso, alcuni di noi, per un periodo di riposo.

Un giorno, guardavamo dall'alto di una collina, nel sole sfolgorante, l'imponente complesso dell'abbazia con al centro, la bellissima chiesa dove i monaci pregano; ai due lati i caseggiati dove abitano e studiano; poi la scuola, i terreni circostanti dove lavorano e allevano il bestiame. E lì vedevamo realizzato veramente l'ideale "ora et labora" di San Benedetto. Ci veniva da ammirare i santi fondatori come lui che, anche dopo secoli e secoli, sono ancora vivi nelle loro realizzazioni.

Davanti a quella splendida visione affiorò nei nostri cuori un'altra immagine: il sogno di una cittadella moderna vera e propria, con case, padiglioni, industrie, aziende, dove testimoniare il nostro ideale di unità. Fu una intuizione fortissima...Alcuni anni dopo, a Loppiano (nel comune di Incisa in Val d'Arno – Firenze), sorgeva la prima delle nostre cittadelle ⁴; e poi, via via, nel mondo tutte le altre.

Poi una seconda premessa: proprio nei giorni precedenti il viaggio in Brasile avevamo molto riflettuto sull'enciclica sociale di Giovanni Paolo II *Centesimus annus*. Il papa, in quell'enciclica, riassume un po' tutta la dottrina sociale della Chiesa, rifacendosi alla prima enciclica sociale, la *Rerum novarum* di Leone XIII, e riferendosi anche alle altre due encicliche sociali, da lui stesso promulgate [la *Laborem exercens* del 1981 e la *Sollicitudo rei socialis* del 1987]. Essa presenta una radiografia perfetta della situazione economico-sociale e politica del mondo di oggi: situazione drammatica in tanti luoghi come nell'America Latina e in molte altre parti; situazione un po' migliore in altri Paesi, comunque da correggere. Il papa dice quali sono le vie suggerite dalla Chiesa per correggerla e dedica un capitolo molto ampio al comunismo, questa ideologia che pretendeva di attuare la giustizia e l'uguaglianza su basi materialiste e che si era imposta in un terzo del mondo. Ora, dopo il crollo del collettivismo comunista, il papa riafferma la dottrina sociale cristiana, il diritto alla proprietà privata, la libertà di associarsi, la salvaguardia dei diritti umani sotto tutti gli aspetti. E, nel contempo, parla del fine sociale e universale della proprietà della solidarietà, fino a suggerire l'idea di una economia mondiale...

Sono stati appunto il ricordo di quella prima intuizione sulle nostre cittadelle e la meditazione sulla *Centesimus annus* che ci hanno mossi a prendere in considerazione un elemento essenziale della spiritualità del nostro Movimento: il suo aspetto economico sociale. Esso sottolinea la comunione dei beni; e, non solo la sottolinea, ma la attua da 47 anni in diverse forme. [..]

Tutti i membri del Movimento, in modo più o meno radicale e sempre liberamente, vivono la comunione dei beni. E' un elemento che noi sottolineiamo in modo particolare e, vorrei dire, un elemento nuovo. Ogni carisma che emerge nella Chiesa, infatti, porta una novità che è implicita nel

³ L'importante e innovativa proposta dell'idea di Economia di Comunione nasce durante un viaggio di Chiara Lubich in Brasile, a contatto con la drammatica realtà sociale latino-americana. E' alla comunità della Mariapoli "Araceli" (ora Mariapoli Ginetta) – cittadella del Movimento dei Focolari sorta all'inizio degli anni '70 nei pressi di S. Paolo – che Chiara spiega il nuovo progetto nei suoi prodromi, nella sua ispirazione originaria, nelle sue finalità e prospettive. La Mariapoli permanente del sud del Brasile è stata chiamata "Ginetta", dal nome della focolarina Ginetta Calliari, una delle prime compagne di Chiara e, con lei, cofondatrice del Movimento dei Focolari. Ginetta portò l'Ideale dell'unità in Brasile, dove è vissuta dal 1959 al 2001.

⁴ Le cittadelle - o Mariapoli permanenti - del Movimento dei Focolari, sono delle vere e proprie città in miniatura la cui legge fondamentale è il Comandamento Nuovo di Gesù, cioè l'amore scambievole vissuto fra tutti. In esse sono presenti tutte le espressioni della vita, dal lavoro allo studio, alla preghiera, ecc. Vogliono essere il bozzetto di una "società nuova", completamente rinnovata dal vangelo. Attualmente ne sono state realizzate una ventina, sparse in tutti i continenti.

Magistero e nella Sacra Scrittura, ma che lo Spirito Santo rende esplicita attraverso quel particolare carisma.

Noi abbiamo esplicitato la necessità che il cristiano attui, liberamente, la comunione dei beni.

Questa idea della comunione dei beni è nata in noi dall'osservazione della primitiva comunità cristiana. I primi cristiani la praticavano, liberamente, e, in conseguenza – come riportano gli *Atti degli Apostoli* - non c'era fra loro alcun indigente. Poi, man mano che l'abbiamo vissuta, è stata arricchita di tutti quegli altri apporti che ci ha fornito la dottrina sociale cristiana, soprattutto attraverso le encicliche sociali.

Tutto però è stato fatto dalle persone più vicine al Movimento, appartenenti alle sue varie diramazioni. Ebbene, in questi giorni è nata nella cittadella “Araceli” un'idea: l'idea che forse Dio chiama il nostro Movimento nel Brasile, dove ha un seguito di circa 250.000 persone, ad attuare la comunione dei beni, arricchita da tutti i principi della dottrina sociale della Chiesa, *globalmente*, tutto il Movimento insieme. E abbiamo pensato che questa testimonianza si poteva sperimentare di fatto, a cominciare dalla nostra cittadella “Araceli”.

In questa cittadella dovrebbero sorgere delle industrie, delle aziende [...] sostenute da persone di tutto il Brasile, dando vita a delle società dove ognuno abbia una propria partecipazione: magari piccole partecipazioni, e molto diffuse.

La gestione dovrebbe essere affidata ovviamente a elementi competenti e capaci, in grado di far funzionare tali aziende con la massima efficienza, ricavandone quindi degli utili.

E qui sta la novità: questi utili non dovranno essere ripartiti tra quanti partecipano al capitale, ma dovranno “essere messi in comune”. Ne dovrebbe nascere una “Economia di Comunione” della quale questa cittadella dovrebbe costituire un modello tipo, una città pilota. Lo scopo per cui l'utile viene messo in comune è lo stesso che si proponeva la prima comunità cristiana: per aiutare, in primo luogo, coloro che sono nel bisogno, per offrire loro lavoro, per sistemarli, fare in modo che, nell'ambito della comunità, non ci sia alcun indigente. E poi per sviluppare le aziende, giacché se si fermano non producono. E, infine, per sviluppare le strutture della cittadella, e quindi la sua funzione di formare uomini nuovi: perché senza uomini nuovi non si forma una società nuova [...].

Cominciamo da questa cittadella brasiliana proprio per partire da un punto del mondo dove i problemi sociali sono particolarmente drammatici, ma dove anche lo slancio per affrontarli è più intenso. Poi sappiamo che l'esempio trascina..

Abbiamo sempre constatato che, nelle opere di Dio, ogni sviluppo ha un suo tempo propizio. E l'attuale ci sembra il momento per il lancio di questa Economia di Comunione. Tuttavia, nel Movimento, già esistevano delle piccole strutture pilota: si può considerare un prodromo di queste aziende una cooperativa sorta nella cittadella di Loppiano, la “Loppiano prima”: una cooperativa agricola, composta da “volontari” del Movimento, che si sono trasferiti nel Valdarno con le loro famiglie proprio per costituirla, e che ha caratteristiche analoghe.

Ricordo una bellissima lettera di Iginò Giordani⁵ - che ha sempre rappresentato tra noi l'impegno nella realtà umana e nel sociale – scritta a quei volontari cooperativa nacque; una lettera che, dopo quanto sta cominciando in Brasile, ha un sapore di profetico:

“Voi testimoniate e gridate il Vangelo semplicemente con il lavoro e la comunione dei beni...E siete le primizie di una società da molti concepibile soltanto a parole eppure da tutti sognata. Per voi e grazie a voi il mondo di domani è già incominciato...”.

Per concludere, ciò che mi dà speranza che l'idea dell'Economia di Comunione si traduca in testimonianza visibile, è venuta proprio dalla fattiva risposta che immediatamente è giunta da coloro che l'hanno appresa. E non solo dal Brasile, ma anche dai vicini Paesi latini-americani e dall'Europa, offrendo disponibilità concrete di persone, di mezzi economici, di capacità e competenze specifiche,. Dicono fin da ora – come sempre accade per le spinte provenienti dallo Spirito – che questa Economia di Comunione che ci proponiamo di attuare come nostro contributo specifico della realizzazione della dottrina sociale della Chiesa, avrà un avvenire e contribuirà a stimolare una nuova mentalità, un nuovo stile di vita nel campo socio-economico.

⁵ Iginò Giordani (1894-1980), scrittore e uomo politico, è, con Chiara Lubich, cofondatore del Movimento dei Focolari a cui aderì fin dal 1949.

⁶[...] L'esperienza dell'Economia di Comunione, con le sue particolarità che le derivano dalla spiritualità da cui nasce, si pone a fianco delle numerose iniziative individuali e collettive che hanno cercato e cercano di “umanizzare l'economia”: dai molti imprenditori e lavoratori, spesso poco conosciuti, che concepiscono e vivono la loro attività economica come qualcosa di più e di diverso dalla pura ricerca di un vantaggio materiale, a molte iniziative di tipo cooperativo, a innumerevoli organizzazioni non-profit, e così via. Le imprese di Economia di Comunione si impegnano, in tutti gli aspetti della loro attività, a porre al centro dell'attenzione le esigenze e le aspirazioni della persona e le istanze del bene comune. In particolare esse cercano:

- di instaurare rapporti leali e rispettosi, animati da sincero spirito di servizio e di collaborazione, nei confronti di clienti, fornitori, pubblica amministrazione e anche verso i concorrenti;
- Di valorizzare al massimo i dipendenti, informandoli e coinvolgendoli in varia misura nella gestione;
- di mantenere una linea di conduzione dell'impresa ispirata alla cultura della legalità;
- di riservare grande attenzione all'ambiente di lavoro ed al rispetto della natura (con la quale pure occorre solidarizzare), anche affrontando investimenti ad alto costo;
- di promuovere la collaborazione con altre realtà aziendali e sociali presenti nel territorio, con uno sguardo anche alla comunità internazionale, con la quale si sentono solidali.

Il progetto di Economia di Comunione presenta poi altre caratteristiche, per noi molto significative perché più direttamente legate alla visione del mondo che nasce dalla nostra spiritualità. Eccone alcune:

- Nelle imprese di Economia di Comunione si cerca di seguire, seppure nelle forme richieste dal contesto di un'organizzazione produttiva, lo stesso stile di comportamento che i membri del Movimento si impegnano ad avere fra loro in tutti gli ambiti della vita. Siamo infatti convinti che occorra informare dei valori in cui si crede in ogni momento della vita sociale e, quindi, anche economica, che così diventa anch'essa luogo di crescita umana e spirituale.

- Le imprese dell'Economia di Comunione, pur essendo animate da moventi ideali (ultra ed extra economici) operano dentro il mercato e vivono una sana cultura dell'impresa (quella evidenziata dalla dottrina sociale della Chiesa e, in particolare, da Giovanni Paolo II nella *Centesimus annus*). Producono quindi beni e servizi in modo efficiente, economico, con responsabilità, rispettando le regole della concorrenza. Per questo la proposta dell'Economia di Comunione non è rivolta tanto ad organizzazioni senza scopo di lucro con finalità benefiche, ma prima di tutto ad imprese commerciali, cui è connaturale la creazione del profitto.

- Coloro che si trovano in difficoltà economica, i destinatari di una parte dell'utile, non sono visti semplicemente come “assistiti” o “beneficiari” dell'impresa; essi sono invece membri essenziali del progetto, all'interno del quale fanno dono agli altri delle loro necessità. Vivono anch'essi la cultura del dare. Infatti molti di loro rinunciano all'aiuto che ricevono non appena recuperano un minimo di indipendenza economica e, non di rado, condividono con altri il poco che hanno. Tutto ciò è espressione del fatto che nell'Economia di Comunione, in cui si sottolinea la cultura del dare, l'enfasi non è posta sulla filantropia da parte di alcuni, ma piuttosto sulla condivisione, dove ciascuno dà e riceve con pari dignità, nell'ambito di una relazione di sostanziale reciprocità. E ciò è conseguenza di una visione “trinitaria” delle cose, cioè dell'unità nella molteplicità, fulcro dell'intera spiritualità del Movimento.

- Le imprese di Economia di Comunione, oltre ad essere “comunità di persone”, sono parte di una realtà più vasta. Si mettono in comune gli utili, perché si vive già un'esperienza di comunione. Per questo motivo le imprese – come ho già accennato – si sviluppano all'interno di piccoli, almeno per ora, “poli industriali” in prossimità delle cittadelle del Movimento, e, se geograficamente lontani, si “collegano” idealmente ad esse.

⁶ *Lectio* tenuta da Chiara Lubich all'Università Cattolica di Piacenza il 29 gennaio 1999 in occasione del conferimento della laurea *honoris causa* in Economia e Commercio.

- Non bisogna infine dimenticare un altro elemento essenziale: la Provvidenza, che ha accompagnato costantemente lo sviluppo dell'Economia di Comunione in questi anni. Nelle imprese di Economia di Comunione si lascia spazio all'intervento di Dio, anche nel concreto operare economico. E si sperimenta che dopo ogni scelta controcorrente, che l'usuale prassi degli affari sconsiglierebbe, Dio non fa mancare quel centuplo che Gesù ha promesso: un introito inatteso, un'opportunità insperata, l'offerta di una nuova collaborazione, l'idea di un nuovo prodotto di successo [..].

Economia e relazionalità

Vediamo ora cosa pensa dell'Economia di Comunione Stefano Zamagni, docente di Economia all'Università di Bologna che ha seguito il progetto dell'Economia di Comunione dalla sua nascita:⁷

Vorrei cercare di rispondere a una duplice domanda: a) quali sono i principi fondativi, ovvero regolativi, del progetto di “Economia di Comunione”? b) Qual'è la sfida - o le sfide - che il progetto, ora, deve raccogliere? Ora, vuol dire: dopo che questo progetto è decollato, ha già prodotto, va generando risultati importanti e va raccogliendo successi. Nel far ciò, sono quattro i punti che voglio toccare.

A me sembra che uno dei principi fondativi dell'esperienza di “Economia di Comunione”, sia quello di utilizzare il mercato come mezzo per realizzare politiche di redistribuzione del reddito e della ricchezza. Questa può sembrare una cosa banale, per chi non è familiare con i lavori dell'economista, ma è un'affermazione di portata rivoluzionaria.

Chi conosce l'economia sa che da almeno 150 anni a questa parte l'idea base è la seguente: il mercato è il luogo dove si produce la ricchezza, poi, alla redistribuzione (per far fronte alle ingiustizie, alle ineguaglianze, ecc.) ci deve pensare lo Stato. Quindi lo Stato è l'altra istituzione che, usando strumenti a tutti noti – in particolare la tassazione progressiva – realizza la redistribuzione. Ed è questo il senso ultimo del modello cosiddetto dicotomico sulla diade stato/mercato. A me sembra che il progetto “Economia di Comunione” rappresenti una sfida proprio a questo modello, poiché in tale progetto si utilizza lo stesso mercato non solo per produrre ricchezza, ma anche per realizzare obiettivi di redistribuzione del reddito e quindi di perequazione della ricchezza.

Ovviamente non è impresa di poco conto. Bisogna, evidentemente, argomentare questa tesi, ma non è questa la sede per un compito di questo tipo. Però a me sembra di cogliere, dalle esperienze che ci sono state state narrate e da quelle che conosco, che l'idea cardine sia esattamente questa. In altre parole: vedere il mercato come mezzo per raggiungere questo obiettivo. Perché ciò è importante, oggi? Lo diceva Vera Araujo nella sua presentazione. Perché noi vediamo che, nonostante tutti gli interventi dello Stato nell'economia, le ineguaglianze aumentano.

Questo è il dramma che sfugge a molti. Gli economisti lo sanno, anche se dimenticano troppo spesso di dirlo. Oppure dimenticano di chiarire la differenza tra povertà relative (che aumentano) e povertà assolute (che diminuiscono). Il punto di crisi oggi è che gli strumenti tradizionali che affidavano allo Stato il compito di realizzare una maggiore perequazione, per ragioni varie, non funzionavano più, perché lo Stato non può più agire sulla leva fiscale per raggiungere quegli obiettivi.

Ecco, allora, il primo punto che a me sembra qualificante: il modo in cui si strutturano le imprese aderenti al progetto “Economia di Comunione” va esattamente nella direzione di ricomporre ciò che è stato disunito e, cioè, il momento della produzione con il momento della redistribuzione. Un grande economista, John Stuart Mill, teorizzò per primo questa dicotomia. Ovviamente lui lo fece per fini nobili. Quello che è successo è che chi è venuto dopo di lui, per fini meno nobili, lo ha strumentalizzato. Mill parlava di leggi della produzione e leggi della distribuzione del reddito, arrivando addirittura a dire che le regole di funzionamento di queste due leggi erano diverse (quelle della produzione erano “naturalisti” e in un certo senso immodificabili; quelle della distribuzione

⁷ Discorso in occasione del conferimento della laurea *honoris causa* in Economia e Commercio a Chiara Lubich all'Università Cattolica di Piacenza il 29 gennaio 1999.

erano invece modellabili sulle esigenze del singolo paese). Se quanto detto coglie nel segno, vuol dire che il modello di Economia di Comunione è uno strumento che può essere usato per ridurre le ineguaglianze a livello sia infranazionale sia internazionale.

Un secondo elemento che mi sembra identificativo di questa esperienza, ha a che vedere con la seguente circostanza: non è solo la qualità del prodotto (o servizio) che conta; è anche la qualità del processo produttivo che ha generato quel prodotto (o quel servizio) che conta nelle preferenze dei soggetti. La teoria economica da sempre attribuisce un valore al bene che è oggetto di scambio, perché l'assunto implicito è che il consumatore è interessato alla qualità intrinseca del bene al quale si rivolge. E invece, questo è fattualmente falso! E' assunto falso, su cui si è costruito un edificio grande come un grattacielo, che è la teoria economica contemporanea.

Infatti, non è vero che la logica di mercato è capace di tenere conto solo della qualità del bene oggetto di transazione, essa può tenere conto anche della qualità del processo produttivo, cioè del come le cose si producano o i servizi vengano erogati. Ovviamente qualcuno potrà dire: come fa la logica del mercato a tener conto di questo? Per tenerne conto bisogna che il consumatore sia in grado di esprimere una domanda solvibile. In altre parole, il soggetto consumatore è disposto a pagare un prezzo superiore a quello, supponiamo, di riferimento, purché qualcuno gli dica che quel bene è stato ottenuto in un certo modo.

Io, consumatore, nella mia libertà, posso attribuire un valore, e quindi essere disposto a pagare anche un prezzo superiore. Quando si dice: il consumatore vuole acquistare il bene o il servizio al minor prezzo, si dice una verità parziale. In che senso? Perché bisognerebbe dire: il consumatore, vuole acquistare al minor prezzo *se assumiamo che l'unico attributo, per lui rilevante, sia la qualità del prodotto*.

Ma se fossi anche interessato a sapere come gli oggetti che vado a consumare sono stati prodotti? E se fossi, ad esempio, interessato a sapere se il pallone di cui mi servo per giocare è stato prodotto da bambini sfruttati o no? In casi del genere posso ben attribuire un peso specifico e, quindi, essere disposto a pagare un qualcosa in più in termini monetari. Ecco, allora, il punto che rappresenta, in un certo senso, la sfida che l'Economia di Comunione deve saper raccogliere. Quello di trovare le forme concrete di mobilitare il lato della domanda del mercato. Sino adesso l'esperienza di Economia di Comunione ha badato più al lato dell'offerta che a quello della domanda.

Bisogna fare il passo ulteriore, se si vuole consentire ai cittadini consumatori di scegliere di pagare di più un certo prodotto per tener conto *anche della qualità del suo processo produttivo*. E' questa una novità di rilievo della nostra società odierna. Se l'Economia di Comunione riuscirà a offrire il proprio specifico contributo alla implementazione di un nuovo modello di consumo, si sarà certamente meritato il plauso di tutti gli uomini di buona volontà.

Il terzo punto che volevo indicare è legato al tema della globalizzazione. Faccio riferimento a una circostanza ormai nota: le funzioni di governo legate alla fissazione degli standard, nell'epoca della globalizzazione, sfuggono ai governi nazionali. I soggetti che si occupano della fissazione degli standard – e, voi sapete, la fissazione degli standard comprende la qualità e tutto ciò che consente la transazione sui mercati – sono sempre più agenzie sovranazionali.

Il compito di fissare gli standard non è più svolto dai governi nazionali, perché non lo possono fare, ma le agenzie sovranazionali, le quali non rispondono ai controlli e ai metodi della democrazia rappresentativa, ma ad altre logiche. Sorge qui un problema, quello della perdita di spazi di libertà, e, in particolare, di democrazia. Mi direte: cosa c'entra questo con il modello di Economia di Comunione? C'entra. Perché la sfida che il movimento deve raccogliere è quello di diventare, non dico l'unico – ovviamente sarebbe una pretesa illegittima e utopica -, ma certamente *un punto di riferimento* nella fissazione degli standard. In altre parole, bisogna che il modello di Economia di Comunione entri nel processo di “*governance*” delle relazioni economiche globali. Il che è cosa ben diversa da “*government*”. Dov'è la differenza? Che il “*government*” è un potere esercitato dall'alto, mentre la “*governance*” è un potere che si esercita dal basso, cioè da parte della società civile transnazionale. In altre parole: l'Economia di Comunione deve diventare il traino di un modello di società civile transnazionale che oggi va a surrogare i poteri degli stati transnazionali.

Quarto punto. Un punto che in un certo senso è il più delicato per gli studiosi. Lo enuncio in maniera un po' apodittica, perché non c'è il tempo per argomentarlo. Il mio convincimento è che non sia possibile spiegare il modello di Economia di Comunione restando all'interno del paradigma oggi dominante nella teoria economica.

In altre parole non è possibile dare conto di questa esperienza rimanendo dentro le categorie di pensiero della scienza economica corrente. Qualcuno potrà obiettare che lo si può fare egualmente! Chiaro che lo si può fare, ma giocando di rimessa. Infatti se cerchiamo di spiegare all'economista – chiamiamolo tradizionale, o “mainstream” - l'Economia di Comunione, al massimo può dire che tale modello rappresenta l'eccezione alla regola, nel senso che si tratta di un'esperienza portata avanti da gente generosa, da gente altruista, da gente animata da santi e sacrosanti principi. Però non è un modello capace di cambiare il modo di produrre, di distribuire, ecc.

Ora, questa è la sfida più delicata che, a mio modo di vedere, l'Economia di Comunione deve raccogliere. E' molto difficile, però la deve raccogliere, perché altrimenti rimarrà ai margini. Verrà, ovviamente, tollerata, anzi, esaltata. Ci saranno molti che stracceranno le vesti, diranno; “oh, come sono bravi questi, purché stiano nel loro ghetto, purché stiano nel loro segmento di mercato, che non diventino troppo importanti, troppo grossi”.

Se le imprese delle attuali 600 diventassero 2.000, allora comincerebbero a dar fastidio. E allora a quel punto scatterebbero dei meccanismi di blocco, com'è facile immaginare. Giacché si tratta di una reazione concreta, per scongiurarla bisogna cercare di rifondare le categorie del discorso economico.

Non è possibile spiegare l'Economia di Comunione, rimanendo dentro il paradigma dell'economia del benessere, della “welfare economics”, perché quel paradigma è basato sul principio di efficienza di Pareto. Ma il principio di Pareto è in contraddizione con la nozione di beni relazionali. Allora, io non posso spiegare i beni relazionali dentro quel paradigma, devo uscire da quel paradigma.

Ma è possibile? Chiaro che è possibile! Perché, dopo tutto, quel paradigma è stato creato negli ultimi 120 anni. Ma prima, per oltre 100 anni, la scienza economica è andata avanti senza il criterio di Pareto. Ed era scienza economica, sebbene diversa. Non si riesce a capire, di fronte a certi fondamentalismi teoretici di alcuni, perché, oggi, non si potrebbe di nuovo cambiare. Quindi, il punto è che il paradigma marginalista è figlio della società fordista e ha avuto fortuna perché le condizioni del fordismo, inteso come modello di ordine sociale, andavano d'accordo con quel paradigma. Ma, oggi, noi siamo entrati in epoca post-fordista, quindi quel paradigma fa acqua da tutte le parti e gli economisti stanno raggiungendo risultati tecnicamente molto belli, sui quali non c'è nulla da dire, ma che non fanno presa sulla realtà, perché la realtà è mutata; la realtà di una società post-fordista è diversa, esprime bisogni diversi.

Per concludere, bisogna che il Movimento si rimbocchi le maniche e dedichi più risorse intellettuali a questo compito di rifondazione. L'Economia di Comunione non si deve difendere dagli altri, limitandosi a dire: “guardate che ci siamo anche noi, lasciateci lavorare”. No! Bisogna “attaccare”, nel senso di mostrare che è possibile riscrivere la “teoria economica” a partire da altri principi, a partire da altri fondamenti.

Poi uno, se vuole, continua a far teoria sull'altro paradigma, ci mancherebbe altro! L'importante è che ci sia un sano pluralismo teoretico e non che ci si riduca tutti all'interno di uno schema. E in tutto questo, la categoria di pensiero fondamentale, secondo me, è quella della libertà. La libertà, voi sapete, ha due connotazioni: significa *autodeterminazione*, ma significa anche e soprattutto *autorealizzazione*. La libertà come autodeterminazione vuol dire la libertà di scegliere, proprio come dice Friedman: “Free to choose”. Su ciò non ho nulla da ridire. E' una grossa acquisizione, un grosso avanzamento per le nostre società essere arrivati a declinare la libertà come autodeterminazione, come libertà di “scegliere tra alternative”, ma non ci può bastare questo. Perché la libertà come autodeterminazione è solo il primo gradino, che può andare bene se voglio massimizzare il benessere ovvero una qualche funzione di benessere.

Ma, se voglio essere felice – come diceva Luigino Bruni, noi tendiamo alla felicità, e sfido qualcuno a negare che l'uomo nasce per essere felice -, allora la libertà come autodeterminazione non basta. Bisogna passare alla libertà come *autorealizzazione*. Il che vuol dire che non basta essere liberi di scegliere tra alternative che qualcun altro ha deciso per me, bisogna anche avere *la capacità di scegliere*, cioè, bisogna avere la possibilità di poter influire sulla determinazione delle

alternative che entrano nell'insieme delle scelte dei soggetti. E' bene ridotta la libertà di chi può scegliere solo tra opzioni che altri hanno predeterminato.

Ecco, allora, in che senso ritengo che questa esperienza che è nata e decollata e sta già registrando risultati molto importanti, debba raccogliere queste sfide. Sono sfide – voi capite – di civiltà. Si tratta cioè di aumentare il tasso di civilizzazione. Questo è un approccio, a mio modo di vedere, che difficilmente può trovare degli oppositori, perché qui non si dice che il resto, l'altro paradigma è sbagliato. Si dice soltanto che è obsoleto, che ha fatto il suo tempo, quindi, in esso dobbiamo mantenere tutto ciò che ancora può darci in termini di strumentazione tecnica, ma dobbiamo avere il coraggio di andare oltre. Ed è in quest'ottica che anche la stessa esperienza di Economia di Comunione assume una connotazione più forte e soprattutto diventa un contributo veramente notevole, per consentirci – come diceva Chiara Lubich – di umanizzare l'economia.

Il nuovo delle imprese EdC:

Finora è stato esposto come è nato questo progetto, abbiamo colto le idee guida che hanno ispirato l'Economia di Comunione ed il pensiero di un economista che ha seguito fin dagli albori questo nuovo modello, ne ha delineato limiti e pregi ed ha infine abbozzato delle ipotesi per un futuro sviluppo. Vediamo in questo nuovo paragrafo le idee guida degli imprenditori che hanno deciso di sostenere con la propria azienda l'Economia di Comunione.⁸

Gli imprenditori che hanno aderito all'Economia di Comunione ben presto si sono resi conto che l'aspetto che sembrava essere il più importante, cioè la decisione di condividere gli utili per i fini del Progetto, era solo il primo passo, la punta dell'iceberg di un modo completamente nuovo di vivere l'economia secondo una norma semplicissima: amare tutti. Quindi, rivedere in questa luce tutti i rapporti in azienda – con i lavoratori, i fornitori, i clienti, i concorre, le pubbliche istituzioni, la società civile e l'umanità intera – in una vera “vocazione laica”: una chiamata a rischiare talenti e risorse finanziarie per sperimentare sulla propria pelle una nuova economia per il bene comune, che non è solo il bene altrui ma è anche il proprio.

A cinque anni dal lancio del progetto, quanti avevano accettato questa sfida si incontravano in un congresso internazionale per scambiarsi esperienze e riflessioni e qui nasceva l'esigenza di delineare assieme le caratteristiche principali di questo nuovo tipo di impresa. Nascevano così le “Linee per condurre una impresa di Economia di Comunione”, che venivano riportate sul Notiziario N°6 del 1997 (il testo di questo documento verrà riportato più avanti). Linee che riportiamo qui accanto per quanti non le conoscessero ancora. Esse in questi anni seguenti sono state anche inserite negli statuti societari delle aziende i cui soci decidevano così certificare la loro scelta di campo.

Esse coniugano l'amare tutti sotto i vari aspetti dell'agire dell'impresa e dell'organizzazione del lavoro, nei rapporti con i clienti, fornitori e concorrenti, nel definire l'etica del comportamento nei confronti della pubblica amministrazione, nel curare l'armonia nei rapporti nella comunità aziendale, la salute dei lavoratori, la salubrità dell'ambiente di lavoro, l'arricchimento professionale di ciascuno e la comunicazione aziendale.

Riguardo agli obiettivi economici e dell'organizzazione produttiva, le Linee chiariscono subito che il fine aziendale non si limita al perseguimento dell'utile monetario, ma anche alla crescita dei posti di lavoro produttivi, ponendo al centro la persona umana e non il capitale. Definiscono inoltre la novità che gli utili saranno “destinati con pari attenzione per la crescita dell'impresa, per persone in difficoltà economica -iniziando da chi condivide la scelta della “cultura del dare”- e per la diffusione di tale cultura”.

Una destinazione precisa ed allo stesso tempo pienamente libera, perché chi meglio dell'imprenditore può decidere davanti alla propria coscienza che cosa significhi nel suo caso dare “pari attenzione” alla crescita dell'impresa, le necessità dei poveri e la diffusione della cultura dell'amare tutti?

⁸ Articolo di Alberto Ferrucci, responsabile del Bureau internazionale Economia e Lavoro del Movimento Umanità Nuova.

Le linee poi affrontano il “come produrre” e “come rapportarsi” con gli interlocutori dell'azienda, iniziando da quanti fruiranno dei prodotti o servizi da essa forniti: è esperienza di ogni azienda EdC quanto i lavoratori che vengono resi consapevoli del progetto a cui aderisce la loro azienda si impegnino a far sì che i destinatari del loro lavoro possano cibarsi di alimenti sani, abbiano vestiti armoniosi e resistenti da indossare, dispongano di programmi di computer facili da usare e veramente utili, o si forniscano ad essi servizi con l'attenzione con cui si fornirebbero ad un amico o ad un parente.

Viene messo quindi in rilievo che anche nelle aziende concorrenti operano delle persone, che vanno ugualmente amate: si delinea un'economia non più vista come una lotta per prevalere, ma come un comune impegno per crescere insieme.

Una svolta radicale in cui i concorrenti non sono più nemici, ma persone che hanno anch'esse il diritto di operare con successo: guardando così la concorrenza – pur evitando accordi tra produttori a spese dei clienti, che certamente così non sarebbero amati – si possono scoprire complementarità capaci di ridurre i costi di produzione di entrambe le parti, ed a volte si arriva a capire che in quella occasione conviene farsi da parte.

Un agire che la mentalità comune potrebbe considerare irrazionale, ma molti esempi di imprese EdC dimostrano che esiste una razionalità più grande: anche gli ultimi approfondimenti della teoria economica sulle vere motivazioni delle scelte e sul social capital aziendale vanno in questa direzione. Quanto più un'azienda si dimostra davvero disinteressata ed attenta al cliente o al concorrente, tanto più cresce in questi una propensione positiva verso di essa, con risvolti e potenzialità di sviluppo addirittura sorprendenti e finora inesplorati: come nel caso del Consorzio Tassano, che mettendo in pratica senza calcolo questo disinteresse si è sviluppato in pochi anni da una decina di operatori ad una realtà che oggi da lavoro ad oltre mille persone.

I credenti vedono in questo l'intervento della Provvidenza e l'avverarsi della promessa del centuplo per chi si comporta in modo evangelico, ma spesso il miracolo consiste nell'essere riusciti ad amare le persone ed a suscitare in esse la reciprocità dell'amore, mettendo in conto che nel rispetto della libertà questa può anche non arrivare. Riguardo poi all'etica, al “modo di lavorare” in EdC si sperimenta quanto questo sia importante.

Molti lavoratori, soprattutto giovani, preferiscono rinunciare a stipendi più alti pur di lavorare in aziende in cui si sentono maggiormente realizzati o in cui sanno di essere rispettati e di lavorare per fini sociali.

Si affronta anche l'aspetto dell'agire nella piena legalità: in nazioni in cui per acquisire commesse è pratica comune la corruzione, queste regole sanno di utopia, eppure esperienze di lavoro in simili ambiti confermano che è possibile operare anche in modo corretto. Si tratta di accettare percorsi più ardui proprio perché insoliti in nazioni in cui la pratica delle entrate “ufficose” è quasi istituzionalizzata da livelli di stipendio dei funzionari insufficienti ad una vita decente.

Occorre accettare che ogni funzionario si senta in diritto di creare ostacoli se non altro per dimostrare di non aver fatto favori. Se ne hanno però anche risvolti positivi, nasce una grande considerazione nei confronti dell'azienda e nascono rapporti duraturi proprio con chi inizialmente è stato di ostacolo.

e linee sottolineano poi che occorre “trasformare l'azienda in una vera comunità”, in cui tutti si sentano realizzati: tutti: - dall'imprenditore al lavoratore più modesto – in fondo desiderano poter terminare la sera il lavoro sapendo di non aver sprecato un giorno della loro vita e questo è possibile in particolare se si è operato tra persone altrettanto soddisfatte del loro lavoro. Questo comporta un'attenzione al benessere sia fisico che morale dei lavoratori, al quale contribuiscono la cura dell'ambiente del lavoro e la comunicazione tra le persone, ma anche la certezza di produrre beni positivi per coloro che ne fruiranno.

La comunicazione aziendale è importante nei confronti dei soci e dei lavoratori, che devono essere sempre informati degli eventi aziendali, ma anche nei confronti di persone che manifestano interesse all'azienda anche senza avere tali qualifiche, perché ne apprezzano la valenza sociale: l'azienda EdC infatti, creando posti di lavoro e destinando i profitti per fini sociali, diventa in qualche modo un “bene pubblico”.

Sono linee per una economia utopica? Ad undici anni dall'avvio quasi ottocento aziende partecipano al progetto, riuscendo non solo a sopravvivere, ma anche a condividere i loro utili con oltre

dodicimila famiglie in Africa, in America Latina, in Asia, in Medio Oriente e nell'Est Europeo. Negli ultimi anni anche le multinazionali parlano di responsabilità sociale dell'impresa e spendono molto per far sapere che intendono operare per uno sviluppo sostenibile, e questo in particolare dopo la tragedia dell'11 settembre 2001.

C'è da credere ad una conversione di queste aziende ad un modo diverso di fare economia? Non ha aiutato la loro credibilità il fatto che alcuni dei loro manager più prestigiosi si siano rivelati persone avidi, capaci di bruciare soldi dei risparmiatori ed anche di lasciare senza lavoro e senza pensione i loro stessi collaboratori.

Certamente però operano in queste grandi aziende molte persone di buon senso e buona volontà, spesso imprigionate da procedure incuranti del bene comune da loro stessi costruite. Che alcuni componenti maggiormente etici siano ineluttabili, è ragionevole crederlo: non tanto grazie a improvvise illuminazioni, quanto perché si rendono conto, vedendo svanire il mercato di un intero paese per una semplice azione irrispettosa della cultura locale, che il loro futuro commerciale mondiale non dipenderà da eserciti o missili, ma da una generalizzata simpatia e consenso.

Da questo a pensare che sia realizzabile in esse, nella attuale anarchia finanziaria internazionale, uno stile di gestione socialmente sostenibile, v'è molta strada; una strada che però sanno di dover prima o poi in qualche misura percorrere perché hanno bisogno dall'ossigeno fornito dai consumatori e dai risparmiatori di tutto il mondo che scelgono i loro prodotti e le loro azioni. Se crescesse questa consapevolezza della forza del risparmio e del consumo, esse, che sono per loro natura flessibili, si adeguerebbero prontamente, ma occorre presentare modelli economici alternativi che permettano di rivedere i paradigmi su cui oggi tutto muove.

Al di là dell'aiuto concreto che possono dare ad un numero limitato di poveri, la possibilità di offrire un modello alternativo che non riduca ma accresca il benessere, la felicità dell'uomo e di tutti gli uomini è il vero utile a cui tendono quanti operano nelle aziende di Economia di Comunione.

Riportiamo ora le linee per condurre un'impresa di Economia di Comunione:

L'Economia di Comunione intende favorire la concezione dell'agire economico quale impegno ideativo e operativo non solo utilitaristico, ma teso alla promozione integrale e solidale dell'uomo e della società.

Perciò, pur mirando, nel quadro dell'economia di mercato, del giusto soddisfacimento di esigenze materiali proprie ed altrui, l'agire economico si inserisce in un quadro antropologico completo, indirizzando le proprie capacità al costante rispettare e valorizzare la dignità della persona, sia degli operatori interni delle aziende e reti di produzione e distribuzione dei beni, sia dei loro destinatari.

L'Economia di Comunione opera per stimolare il passaggio dell'economia e della società intera dalla cultura dell'avere alla cultura del dare.

– Imprenditori, lavoratori ed impresa:

Gli imprenditori che aderiscono all'Economia di Comunione formulano strategie, obiettivi e piani aziendali, tenendo conto dei criteri tipici di una corretta gestione e coinvolgendo in questa attività i membri dell'impresa. Essi prendono decisioni di investimento con prudenza ma con particolare attenzione alla creazione di nuove attività e posti di lavoro produttivi.

La persona umana, e non il capitale, sta al centro dell'impresa.

I responsabili dell'azienda cercano di utilizzare al meglio i talenti di ciascun lavoratore favorendone la creatività, la assunzione di responsabilità e la partecipazione nel definire e realizzare gli obiettivi aziendali: adottano particolari misure di aiuto per quelli che attraversano momenti di bisogno.

L'impresa è gestita in modo da promuovere l'aumento dei profitti, destinati con pari attenzione: per la crescita dell'impresa; per persone in difficoltà economica, iniziando da chi condivide la scelta della "cultura del dare"; per la diffusione di tale cultura.

- Il rapporto con i clienti, i fornitori, la società civile e i soggetti esterni:

L'impresa attua tutti i mezzi opportuni per offrire beni e servizi utili e di qualità, a prezzi equi. I membri dell'impresa lavorano con professionalità per costruire e rafforzare buone e sincere relazioni con i clienti, i fornitori e la comunità, a cui sono orgogliosi di essere utili. Si rapportano in modo leale con i concorrenti presentando l'effettivo valore dei loro prodotti o servizi ed astenendosi dal mettere in luce negativa i prodotti o servizi altrui.

Tutto questo permette di arricchire l'impresa di un capitale immateriale costituito da rapporti di stima e di fiducia con responsabili di aziende fornitrici o clienti, o della pubblica amministrazione, produttivo di uno sviluppo economico meno soggetto alla variabilità della situazione del mercato.

- Etica:

Il lavoro dell'impresa è un mezzo di crescita interiore per tutti i suoi membri. L'impresa rispetta le leggi e mantiene un comportamento eticamente corretto nei confronti, delle autorità fiscali, degli organi di controllo, dei sindacati, e degli organi istituzionali. Ugualmente agisce nei confronti dei propri dipendenti, dai quali si attende pari comportamento. Nella definizione della qualità dei propri prodotti e servizi, l'impresa si sente tenuta non solo al rispetto dei propri obblighi di contratto, ma anche a valutare i riflessi oggettivi della qualità degli stessi sul benessere delle persone a cui sono dedicati.

- Qualità della vita e della produzione:

Uno dei primi obiettivi gli imprenditori di Economia di Comunione è quello di trasformare l'azienda in una vera comunità. Essi si ritrovano regolarmente con i responsabili della gestione per verificare la qualità dei rapporti interpersonali e con essi si adoperano a risolvere le situazioni difficili, consapevoli che lo sforzo di risoluzione di questa difficoltà può generare effetti positivi sui membri dell'impresa, stimolando innovazione e crescita di maturità e produttività.

La salute e il benessere di ogni membro dell'impresa sono oggetto di attenzione, con speciale riguardo a chi ha particolari necessità. Le condizioni di lavoro sono adeguate al tipo di attività: vengono assicurati il rispetto delle norme di sicurezza, la necessaria ventilazione, livelli tollerabili di rumore, illuminazione adeguata, e così via.

Si cerca di evitare un eccessivo orario di lavoro, in modo che nessuno sia sovraccaricato, e sono previste adeguate vacanze. L'ambiente di lavoro è disteso e amichevole e vi regnano rispetto, fiducia e stima reciproci. L'impresa produce beni e servizi sicuri, prestando attenzione agli effetti sull'ambiente e al risparmio di energia e risorse naturali con riferimento all'intero ciclo di vita del prodotto.

- Armonia nell'ambiente di lavoro:

L'impresa adotta sistemi di gestione e strutture organizzative tali da promuovere sia il lavoro di gruppo che la crescita individuale. I membri fanno sì che i locali aziendali siano più puliti, ordinati e gradevoli possibile, in modo tale che entro tale armonia ambientale datori di lavoro, lavoratori, fornitori e clienti si sentano a loro agio e possano far proprio e diffondere questo stile.

- Formazione ed istruzione

L'impresa favorisce tra i suoi membri l'instaurarsi di un'atmosfera di sostegno reciproco, di rispetto e fiducia, in cui sia naturale mettere liberamente a disposizione i propri talenti, idee e competenze a vantaggio della crescita professionale dei colleghi e per il progresso dell'azienda.

L'imprenditore adotterà criteri di selezione del personale e di programmazione dello sviluppo professionale per i lavoratori tali da agevolare l'instaurarsi di tale atmosfera. Per consentire a ciascuno di raggiungere obiettivi sia di interesse dell'azienda che personali, l'impresa fornirà opportunità di aggiornamento continuo.

- Comunicazione

L'impresa che aderisce a Economia di Comunione crea un clima di comunicazione aperta e sincera che favorisce lo scambio di idee tra dirigenti e lavoratori. Essa è anche aperta a quanti, apprezzandone la valenza sociale, si offrono di contribuire al suo sviluppo ed a quanti, interessati alla cultura del dare, sono desiderosi di approfondirne i vari aspetti della sua esperienza concreta.

Le imprese che aderiscono a Economia di Comunione, nell'intento anche di sviluppare rapporti economici reciprocamente utili e produttivi, utilizzano i più moderni mezzi di comunicazione per collegarsi tra loro sia a livello locale che internazionale, rallegrandosi dei successi e facendo tesoro delle difficoltà e degli insuccessi delle altre, in uno spirito di reciproco sostegno e solidarietà.

*Bureau Internazionale dell'Economia e del Lavoro,
Movimento Umanità Nuova*

Presentiamo ora Yunus, recente premio Nobel per la pace, il cui progetto ha fatto uscire dalla povertà milioni di persone

Yunus: Nobel per la pace.

Yunus ha ricevuto il premio Nobel per la pace perché ha inventato, negli anni Settanta, la Grameen Bank, una delle innovazioni economiche, finanziarie e civili più importanti nell'età della globalizzazione. La Grameen Bank è associata al microcredito, grazie al quale milioni di persone stanno uscendo dalle trappole della miseria.

L'idea di Yunus fu semplice: creare una banca che invece di prestare a individui prestasse a gruppi; che invece di rivolgersi prevalentemente a uomini puntasse sulle donne; che invece di prestare a chi i soldi li ha già prestasse ai poveri; che invece di chiedere garanzie prima, le garanzie le creava dopo dando fiducia alle persone. E per questo, come ricorda nel suo bel libro *Il banchiere dei poveri*, "vidi cosa facevano le banche e feci esattamente il contrario". Per questo Yunus è stato un grande

innovatore, che merita un premio Nobel per la pace perché ha mostrato con i fatti che “lo sviluppo è il nome nuovo della pace”.

Ci sono poi, in questo Nobel, tre aspetti di grande significato culturale e civile. Innanzitutto, l'opera di Yunus mostra che quando si ha a che fare con situazioni di miseria e indigenza, un prestito, cioè un contratto, è più efficace e fraterno di un regalo.

E questo perché il microcredito attiva la risposta e l'impegno di chi riceve, è un segno di reciprocità. Inoltre, l'esperienza della Grameen Bank mostra che dalla povertà estrema si può uscire se si è capaci di vedere nella povertà non solo una maledizione ma anche una risorsa: Yunus ha saputo vedere nei poveri una potenzialità, e da questi occhi nuovi è partita la sua rivoluzione sociale.

Infine, in questo Nobel c'è anche qualcosa della cultura italiana e dell'umanesimo cristiano. Sono stati i francescani i primi ad inventare il microcredito nel Quattrocento, dando vita ai Monti di Pietà. I francescani, come Yunus, inventarono queste istituzioni per “curare la povertà” poiché, finché c'è un povero in città, dicevano, tutta la città è malata.

Una domanda per finire: perché Yunus non ha ricevuto il Nobel per l'economia, dato che è un economista e un professore? Forse perché Yunus ha avuto un'idea troppo grande ed innovativa per essere premiato dai suoi colleghi economisti di oggi. Ci sarebbe bisogno di una scienza economica diversa, più umanistica e civile, per capire che la ricerca economica svolge una sua funzione civile quando contribuisce al benessere delle persone e allo sviluppo dei popoli.

L'INAUGURAZIONE DEL POLO “LIONELLO BONFANTI”

Il 27/28 ottobre 2006 si è tenuta ad Incisa Val d'Arno (FI) l'inaugurazione del Polo Lionello Bonfanti. Questo Polo è stato edificato con il contributo di imprenditori e privati che credono nell'idea dell'Economia di Comunione.

Questa inaugurazione è stata preceduta da una settimana di incontri /eventi che avevano lo scopo di rendere noto la storia e le motivazioni che spingono queste aziende a seguire questa linea di conduzione aziendale. Vediamo più dettagliatamente come si è svolta questa inaugurazione:

Domenica 22 ottobre

“Porte aperte al Polo Lionello” è il titolo della prima giornata della settimana inaugurale. In questa prima giornata si sono aperte le porte del Polo agli abitanti del Burchio, la zona dove il Polo sorge, a quelli del comune di Incisa e di tutto il Valdarno e ancora, a tutti coloro che hanno voluto vedere e conoscere la “novità”. Sono più di 2000 i visitatori che affollano la galleria, i corridoi degli uffici, il bar, la pasticceria. Nel capannone allestito come sala per l'inaugurazione i posti sono tutti occupati, Fabrizio Giovannoni, Sindaco di Incisa in Val d'Arno saluta sottolineando:

“Nella zona ci sono tanti centri produttivi, alcuni di eccellenza, ma qui c'è qualcosa di più, il Polo è un'occasione unica, non solo di sviluppo economico, occupazionale, ma anche centro di sperimentazione di nuove esperienze di economia solidale. Per questo riteniamo che il nostro comune si sia dotato di una nuova eccellenza produttiva”.

Dopo di lui si presentano le prime 15 aziende che iniziano la loro attività al Polo Lionello, con alcune testimonianze dirette degli imprenditori. Infine il concerto dell'orchestra giovanile del Valdarno che mette il sigillo a una giornata di festa all'insegna della fraternità.

Lunedì 23 ottobre

La giornata si apre con il convegno intitolato “Toscana, etica e sviluppo: il progetto di Economia di Comunione” promosso da E. d C. spa con la collaborazione di Regione Toscana e Provincia di Firenze e patrocinato dal Comune di Incisa in Val d'Arno: 120 i partecipanti tra Sindaci, Assessori provinciali e regionali, il Presidente della Regione Toscana, personalità di enti, istituzioni e del mondo economico. Dopo aver presentato il progetto dell'EdC, Daniela Ropelato, del Movimento Politico per l'Unità, ha disegnato la trama delle ricadute dell'agire economico in termini di democrazia e di convivenza civile, analizzando in particolare il vissuto dell'esperienza EdC.

David Termini, rappresentante della provincia di Firenze, concludeva il suo intervento alla tavola rotonda dicendo: *“Se è vero che la pace si riesce a realizzare col combattere la povertà, questo è un modo non solo per combattere la povertà ma per portare il mondo alla pace”.* Il Presidente della Toscana, dott. Claudio Martini ha detto tra l'altro: *“il mondo oggi ha bisogno di un nuovo 'investimento etico' e di solidarietà. La cosa interessante di questa esperienza è che ci invita a riflettere sulla necessità di tenere insieme il dinamismo, la competitività di un sistema industriale e il valore etico e di solidarietà della fraternità e dello stare insieme; è molto bello questo invito perché ci spinge a dire che tra queste due cose non è obbligatorio scegliere comunque il dinamismo e la competitività.*

Martedì 24 ottobre

Il Vescovo di Fiesole mons. Giovannetti, in un clima di famiglia, ha visitato e benedetto luoghi di lavoro e imprenditori.

Mercoledì 25 e Giovedì 26 ottobre

I primi due giorni di attività del Polo Lionello. Alcune delle aziende insediate sono società di consulenza e formazione in vari campi che hanno deciso di offrire insieme seminari di formazione multidisciplinare gratuiti alle imprese private ed alle istituzioni pubbliche.

Tra imprenditori, dirigenti di impresa e funzionari della pubblica amministrazione sono più di 170 i partecipanti, particolarmente colpiti dal clima i seminari si sono svolti, dai rapporti tra le persone che tenevano il seminario, dall'ambiente del Polo che favorisce dialogo, partecipazione, apertura e confronto. In questo senso i dialoghi multidisciplinari hanno aperto i battenti all'attività di formazione professionale che il Polo ha fra i suoi obiettivi, offrendosi non solo come punto di apprendimento tecnico/professionale, ma anche come luogo di riflessione ed elaborazione ed culturale sulle diverse tematiche che riguardano il mondo e tutti i suoi protagonisti.

Venerdì 27 ottobre

E' il giorno dell'apertura all'Italia e al mondo, attraverso il convegno “Segni di fraternità in economia”, cui hanno partecipato studiosi, imprenditori, operatori economici, e culturali,; 1200 persone, con 15 delegazioni straniere.

L'obiettivo è mettere a fuoco i principi ispiratori e fondanti il progetto EdC con tutti gli attori che li incarnano nella vita di ogni giorno, dagli indigenti agli imprenditori, e confrontarsi con gli altri interpreti dell'economia civile e solidale per dare voce alle esperienze in corso. Sono intervenuti la sociologa Vera Arujo del Centro Studi Movimento dei Focolari, la prof.ssa Adriana Cosseddu, docente di diritto penale e commerciale presso l'università di Sassari, il prof. Luigino Bruni, docente di Economia politica presso l'università Milano Bicocca.

E' seguita la presentazione del Polo Lionello Bonfanti e l'esperienza dell'imprenditore Armando Tortelli, tra i fondatori del Polo Brasiliano. Nel pomeriggio le testimonianze di Teresa Ganzon

(Filippine), direttore dal 1990 del Bangko Kabayan per l'erogazione del microcredito e quella di Letty Mumar (Filippine) che grazie al contributo ricevuto dall'Economia di Comunione è uscita dall'indigenza. Il suo intervento, che ha suscitato commozione, ha preceduto, e in certo modo intonato, la tavola rotonda conclusiva, moderata dal giornalista Michele Zanzucchi, cui hanno partecipato rappresentanti dell'universo italiano dell'economia civile e sociale: Acli, Banca Etica; Compagnia delle Opere, Unicoop, CGM Consorzio, E. di C. Spa, riuscendo ciascuno a mettere in luce i "talenti" degli altri.

LA TAVOLA ROTONDA

Andrea Oliviero, presidente delle ACLI, nata nel 1945, 900.000 soci: *"In questi anni abbiamo reinterpretato il nostro impegno cercando vie per umanizzare l'economia: l'impegno attuale, come sancito negli anni '50, è mettere al centro la fraternità. Non parole, ma atti, regole concrete, non solo nella comprensione del singolo ma anche nell'ordinamento politico, economico, civile"*.

Mario Cavani, ricorda che la Banca Popolare Etica nasce nel 1994 da 22 organizzazioni del no profit, ma con radici nei primi testi sulla finanza etica, e si incrocia con il nascere del commercio equo e solidale. Sostiene il mondo no profit e l'economia solidale, finanziando la cooperazione sociale ed internazionale, la tutela dell'ambiente, la società civile. Banca Etica diventa socio anche di E. di C Spa a sostegno nella nascita del Polo, per il comune obiettivo di salvaguardare nell'economia la centralità dell'uomo.

Turiddu Campaini, presidente di Unicoop Firenze ricorda che essa ha origini nel 1891, con la prima cooperativa di consumo, ed oggi opera nelle sette provincie toscane con un milione di soci, 7500 dipendenti e due miliardi di fatturato annuo, l'obiettivo della solidarietà, della cultura e del consumo consapevole. *"L'ultimo versante – ha aggiunto Campaini – è quello dell'attività solidaristica a favore dei Paesi del terzo mondo. In questi anni difficili abbiamo cercato di ridurre le voci di costo, ma la voce "solidarietà" non ha subito flessioni: si riesce a mobilitare due milioni di Euro, per la realizzazione di progetti con la collaborazione di varie realtà di volontariato rilevante quella di Fontem dei Focolari"*.

Claudia Fiaschi, vicepresidente del Consorzio CGM, racconta che esso è nato nel 1987 ed oggi vanta tre società di scopo ed 83 consorzi con associate 1300 cooperative di servizi sociali, sanitari, educativi e di inserimento lavorativo per categorie svantaggiate. Nella sua rete operano 35.000 lavoratori di cui circa 9.000 persone svantaggiate e volontari. Il traguardo: *"Migliorare i luoghi dove viviamo, ci accomuna l'amore per l'uomo e la comunità operando sul territorio"*.

In un giro di battute finali, Turiddu Campaini sottolinea che una caratteristica propria del progetto EdC resa evidente in quella giornata è la capacità di mettere assieme e far incontrare e contaminare la realtà più diverse della società civile nel comune fine della solidarietà. Antonio Mandelli nota: *"Come al tempo delle invasioni barbariche i benedettini hanno contribuito alla ricostruzione della società, così oggi, da questi piccoli luoghi, può partire la rigenerazione della società. Luoghi che hanno un aspetto impegnativo: richiedono tutta la nostra vita"*.

Sabato 28 ottobre

E' la giornata dell'inaugurazione ufficiale. Tra i partecipanti il Presidente del Consiglio, On Romano Prodi, che al termine, inaspettatamente, vuole visitare il Polo, azienda per azienda.

Oltre che nel capannone-sala convegno, dove sono ospitate 350 persone, altre due sale sono video collegate. L'evento è trasmesso in diretta nazionale da Telepace e via satellite attraverso Telespazio: c'è un vero microcosmo che in quelle due ore è un cuore solo e un'anima sola attorno al Polo Lionello e al progetto EdC.

Nel suo intervento il prof. Zamagni sottolinea che la chiave del successo dell'impresa EdC sta nella valorizzazione della persona umana in tutte le sue dimensioni.

L'on. Prodi nel suo saluto afferma: *“Ogni società ha bisogno di esempi perché altrimenti si inaridisce, altrimenti tutto diventa standard, quotidiano, ripetitivo. Qui c'è un esempio forte, importante. Questi esempi sono una corda a cui attaccarsi, sono un punto fermo di cui noi possiamo giovare. Ecco, di questo semplicemente voglio esprimere la mia gratitudine”*.

Ed il Cardinale Antonelli: *“E' un'idea apparentemente semplice quella dell'EdC, ma è un'idea niente affatto utopistica. E' una 'epifania', una manifestazione della carità e quindi è una 'epifania' di Dio stesso”*.

Ultimo atto della giornata: viene mostrata la targa con il motto che Chiara Lubich ha dato al Polo Lionello: *“Dio opera sempre”*. E nel suo messaggio precisa: *“questo per ricordarci del valore che Dio dà al lavoro, all'impegno creativo proprio dell'uomo. Ma queste nostre capacità costruiranno efficacemente e saranno fonte di gioia se seguiranno il progetto di Dio”*.

Lunedì 30 ottobre

Ore 09:00. Il clamore di una settimana indimenticabile è acquietato: oltre 5000 le persone che hanno partecipato e 103 le testate media che ne hanno dato conto. Questa mattina si percepisce una gioia profonda, grata, di quanto accaduto.

Con tutto il popolo dell'Economia di Comunione, azionisti, imprenditori, lavoratori, amici, abbiamo accolto la sfida di metterci al servizio di un'idea più grande della competenza propria, delle proprie certezze, del proprio punto di vista, disposti al confronto e ancor più al dialogo, per far emergere un progetto di cui nessuno poteva dirsi titolare, ma di cui solo insieme era possibile scoprirne il divenire.

Oggi il Polo è una realtà e ci ricorda quanto il popolo silenzioso degli indigenti attende fratellicon cui ritrovare la dignità dell'esistenza. Questo è lo scopo del nostro lavoro: qui, al Polo Lionello Bonfanti, località Burchio di Incisa Val d'Arno.

CAPITOLO 6

TEORICI PER UN'ECONOMIA A MISURA D'UOMO

Vediamo in questo nuovo capitolo come nella storia ci siano stati teorici che hanno avuto delle idee, delle intuizioni per apportare all'economia quella dimensione umana e sociale che, più volte nella storia è venuta a mancare, quando si è considerato l'uomo solo forza lavoro da sfruttare.

Antonio Genovesi: l'economia della “fede pubblica”.

Da cosa dipende lo sviluppo di una nazione? Quali sono le priorità che un governo e i cittadini devono darsi se vogliono aumentare la ricchezza e lo “star bene” del loro paese?

Dal salernitano **Antonio Genovesi**, un altro compagno di viaggio di questa nostra ricerca alla scoperta di tradizioni di pensiero a cui ricollegare il progetto EdC, ci arrivano proposte importanti.

Antonio Genovesi (1713 – 1769), figura leader dell'Illuminismo napoletano, uno dei movimenti culturali più interessanti del settecento europeo, arrivò ad occuparsi di economia dopo aver insegnato a Napoli metafisica e etica, ricoprendo nel 1754 la prima cattedra di economia della storia. A fondamento della sua teoria economica troviamo una chiara visione teologica ed antropologica. Dio ha messo nelle cose una legge naturale, che l'uomo, tramite la ragione, può arrivare a conoscere.

La felicità si ottiene solo quando la persona, tramite la ragione e l'esercizio delle virtù, è capace di orientare le sue passioni in modo da realizzare la sua natura che è essenzialmente sociale, relazionale, quindi per Genovesi la felicità si trova solo nel rapporto con gli altri.

Su questa antropologia Genovesi costruisce la sua teoria economica, che si caratterizza per porre le virtù civili, tra cui su tutte l'amore per il bene pubblico, come preconditione di ogni sviluppo economico. Anche per l'economista napoletano, come per la maggior parte degli economisti a lui contemporanei, lo sviluppo economico nasce dal commercio, dalla “scambiare il superfluo per il necessario”. Ma, a differenza di molti suoi contemporanei, gli inglesi Smith e Hume in particolare, per il napoletano la società commerciale si può sviluppare solo se prima esiste una società civile su cui il mercato può appoggiarsi.

Nel 1757 Genovesi si domandava come mai il suo Regno, che “è un seminario di grandi e nobili ingegni”, che ha uno dei climi migliori d'Europa, dove il territorio consentirebbe un comodissimo traffico (per il mare che lo circonda), che gode di un'abbondante popolazione, non si sviluppa come le altre nazioni. Dopo alcuni anni di riflessione, nelle sue *Lezioni di Economia Civile* (1765 -67) fornisce la sua risposta definitiva: Ciò che impedisce al suo Regno di svilupparsi è la mancanza di fede pubblica, di fiducia, senza la quale nessuna nazione può svilupparsi. Prima e assieme ai capitali fisici e monetari lo sviluppo richiede un preventivo adeguato investimento in “fede pubblica” - quella che oggi i moderni studiosi chiamano “social capital”.

E' importante ricordare che Genovesi viveva in un'epoca in cui il Regno di Napoli era da poco uscito dalla dominazione spagnola (castigliana) che aveva definitivamente distrutto il tessuto civile della nazione, un tessuto fatto di valori come la fiducia, la cooperazione, l'amore per la cosa pubblica, costruito già dalle repubbliche pre-romane (Lucani, Tarantini, Campani...), e ancora presente, anche se indebolito, durante le dominazioni normanna, angioina e aragonese nel medioevo.

Gli spagnoli di Filippo II avevano realizzato il loro scopo introducendo un'aristocrazia tirannica basata su sospetto, arroganza, egoismo. Ad un sistema di fiducia diffusa e pubblica, si era sostituito un sistema di fiducia privata, basato sull'onore.

Per Genovesi l'offerta di fede pubblica, di fiducia, non va affidata – come riteneva la maggior parte dei suoi contemporanei – principalmente al Governo, ma va coltivata dal basso, a livello delle famiglie e dei singoli cittadini: è una “virtù civile”, poiché non appena “il reciproco amore delle famiglie e dei popoli che uno Stato compongono sia estinto, e in suo luogo nata la diffidenza, la mala fede, il reciproco timore, non v'è forza che vaglia per lungo tempo sostenerlo”, e che quindi possa evitare che “presto o tardi si dissolga e ruini” (*Lezioni di economia civili*).

E' proprio quando vediamo da esperienze di alcuni Paesi del Sud Americano o dell'Est Europa dove lo sviluppo dell'economia, mercato sta producendo grossi problemi sociali proprio perché non preceduto ed accompagnato da una adeguata virtù civile diffusa nella popolazione e interiorizzata dalle persone.

“Costruire ponti, strade e canali ” era il principale consiglio di Smith al suo regno, ed è ancora lo slogan degli economisti liberali, poiché – a parer loro – dove arriva il mercato porta automaticamente con se la fiducia e le altre virtù civili.

Genovesi invece la pensava diversamente, come è ben sintetizzato dalla conclusione delle sue Lezioni: “I canali di comunicazione sono sia fisici che morali. Le strade, sode, facili, sicure; i fiumi e gli scavi da traghettare; le macchine trattorie; e se vi ha mare, i porti, la meccanica delle navi, la sicurezza della navigazione, sono i primi... Ma si richiedono anche de “canali morali”.

La storia di questi ultimi due secoli ha mostrato che aveva ragione Genovesi, e che i ponti ed i canali portano civiltà, sviluppo, benessere, solo quando il mercato si appoggia su una rete di virtù civili, preesistenti ad esso; il mercato produce virtù solo quando attorno ai suoi canali scorrono ben più importanti “canali morali”.

Il progetto “Economia di Comunione”, proprio perché è cosciente che senza una nuova cultura civile non si crea una nuova economia, si basa sulla cultura del dare, e propone la destinazione di un terzo degli utili proprio per la diffusione dei valori della fiducia, della condivisione, al consolidamento delle “fede pubblica”: Genovesi ne sarebbe stato entusiasta!

Tracce di comunione nel pensiero manageriale: la profezia di Barnard

Gestire un'azienda cercando di introdurre logiche di gratuità, di fraternità, di comunione, accanto alle note condizioni di economicità, richiede oltre che coraggio ed audacia, la necessità di ripensare o quanto meno rivedere criticamente i fondamenti della scienza manageriale.

Da questa constatazione è nato un progetto che vede coinvolti vari studiosi tra cui Gianpietro Parolin dell'ESU di Padova e Giuseppe Argiolas, ricercatore dell'Università di Cagliari.

Durante un incontro a Castelgandolfo c'è stata la possibilità di presentare e discutere i primi risultati della ricerca che si basano sulla ricognizione del pensiero di alcuni studiosi, in un periodo che va dall'inizio del secolo scorso ai giorni nostri. I risultati sono molto incoraggianti.

Molti di noi hanno nitida l'immagine dell'operaio che finisce tra gli ingranaggi nel film capolavoro “ Tempi moderni “ di Chaplin. Siamo in pieno fordismo con la sua energica ricerca di efficienza alimentata dalle idee rivoluzionarie di Frederick Winslow Taylor. Pur negli indubbi risultati produttivi la visione dell'uomo di Taylor non lascia spazio a dubbi: “gli uomini lasciati a se stessi sono solo plebaglia”. Da qui la necessità di dotarsi dell'organizzazione scientifica del lavoro che definisce in modo preciso e dettagliato compiti e mansioni arrivando ai paradossi di “Tempi moderni”.

Tuttavia nello stesso momento storico una voce fuori dal coro ha proposto soluzioni, per così dire, quantomeno profetiche. E' il caso di **Chester I. Barnard**, il quale in pieno taylorismo parla di “condizioni di comunione”. Non può sfuggire l'evidente assonanza con l'economia di comunione, soprattutto quando Barnard definisce queste condizioni cioè “quel sentirsi a proprio agio nei rapporti sociali che è talvolta chiamato solidarietà, integrazione sociale, socievolezza o sicurezza sociale” (nel senso originale, non nel suo presente svilito senso economico).

Un altro aspetto sorprendente per l'epoca è che Barnard ha una visione dell'impresa molto ampia che considera non soltanto il personale dell'impresa stessa ma coinvolge senza distinzione, dipendenti, manager, azionisti, clienti, fornitori, tutti considerati a pari titolo membri cooperatori.

E' chiaro quanto questa visione anticipi ma anche superi le attuali concezioni sulla responsabilità sociale d'impresa e sulla teoria degli stakeholders. Naturalmente Barnard non nega che gli attori economici possano prendere delle decisioni in base a calcoli razionali, ma sottolinea in modo del tutto nuovo che questi calcoli non sono solo utilitaristici ma ispirati da sentimenti morali e da convinzioni profonde.

Nell'arco di un secolo si è andato affermando quella che oggi chiamiamo *l'economia della conoscenza* sulla quale **Enzo Rullani** ha svolto un'analisi approfondita. Lo studioso italiano ha evidenziato due caratteristiche che ci sembrano particolarmente interessanti per la nostra ricerca.

La prima riguarda il tema della condivisione. L'economia della conoscenza produce valore tanto in quanto si sviluppa la condivisione della conoscenza stessa.

La seconda caratteristica ha a che fare con il mondo dei significati. Citando Rullani nel capitalismo moderno “consumatori, lavoratori, imprenditori hanno soprattutto bisogno di significati personali, che nascono da esperienze uniche, non orientate al denaro ma al senso”, tanto è vero che si parla anche di *economia delle esperienze*. Ed ecco allora che la condivisione non è legata solo alla conoscenza strumentale per produrre beni e servizi ma anche alla *costruzione di significati*.

Questo spiega la ragione per cui iniziative di condivisione e forme di organizzazione per processi, non solo sono una moda ma esperienze che rispondono ai bisogni delle persone che nelle organizzazioni operano oltre che alle sfide che il mondo economico impone.

Quanto detto sopra costringe a ripensare anche il processo democratico nelle organizzazioni. E in questa direzione si muove la stimolazione di **Stefano Zamagni** il quale propone per le imprese civili (di cui le imprese EdC sono una significativa espressione) di attuare il “democratic stakeholding” ovvero di implementare sistemi di governance in cui tutti i soggetti sono posti nella condizione di discutere e deliberare sulle questioni che toccano i loro interessi in azienda, condividendo diritti e doveri.

Quest'ultima è una sfida molto impegnativa dove non ci sono ricette pronte ma una paziente sperimentazione da realizzare gradualmente per evitare rischi di paternalismo o di assemblearismo, valorizzando il contributo di ciascuno nel rispetto di ruoli e responsabilità che possono evolvere nel tempo.

Accanto al contributo profetico di Barnard si può scorgere una linea di tendenza che sempre più valorizza la persona in tutte le sue dimensioni. Tutto ciò ci pare in prospettiva particolarmente prezioso per l'EdC ed in particolare per lo sviluppo della sua tipica cultura manageriale.

CAPITOLO 7°

INTERVISTE E TESTIMONIANZE DI IMPRENDITORI EDC

In questo capitolo, forse il più interessante, sono raccolte alcune interviste e delle testimonianze di imprenditori operanti in vari settori di mercato ma che sono accomunati dall'aver scelto di condurre la propria azienda secondo il modello proposto dall'Economia di Comunione. Vediamole:

La “Color Delta” di Rimini di Paolo Maroncelli

Avevo già una discreta professionalità nel settore fotografico quando, agli inizi degli anni '70, trovo lavoro come dipendente in un fotolaboratorio di Rimini, la Color Delta. Le mie conoscenze dell'elettronica mi permettono di migliorare progressivamente la posizione all'interno della ditta. Dopo qualche anno mi ritrovo però piuttosto deluso e insoddisfatto e decido di lasciare la Color Delta. In quel periodo vengo in contatto con il Movimento dei Focolari, la cui spiritualità provoca in me un radicale rinnovamento interiore, che mi porta a leggere in modo nuovo i rapporti sociali, compresi quelli di lavoro.

Dopo circa un anno decido perciò di ritornare a lavorare alla Color Delta, dove vengo riassunto sempre come dipendente. Ben presto assumo ruoli di sempre più responsabilità fino ad entrare nel consiglio di amministrazione. Agli inizi degli anni '80 la Color Delta fatturava circa due miliardi e mezzo di lire e occupava quaranta persone. Proprio in questo periodo cominciano a manifestarsi serie difficoltà finanziarie, accompagnate da una consistente diminuzione degli ordini.

Accetto tuttavia la proposta di entrare a far parte della società e lo faccio insieme a Franco, con il quale condividevo una profonda amicizia e un valido affiatamento sotto il profilo della gestione aziendale. Dopo non molto tempo rimaniamo come unici soci al 50% e proseguiamo con successo il piano di risanamento dell'azienda, di cui rendiamo partecipi i dipendenti, che ci assicurano il loro massimo impegno.

L'azienda inizia a progredire rapidamente, si arricchisce di tecnologia di avanguardia, procede la riorganizzazione interna e si aprono nuovi spazi commerciali, fino a strutturarsi in un gruppo che comprende, oltre alla sede di Rimini, due nuove aziende produttive a Modena e a Terni. Fa il suo ingresso anche un nuovo socio. Il fatturato passa dai 7 miliardi di lire del 1990 ai quindici del 1993. Improvvisa in questo stesso periodo arriva la morte di Franco, compagno di tante avventure nella conduzione aziendale; comincio d'altra parte a conoscere e ad approfondire il progetto di Economia di Comunione, che mi dà ulteriori motivazioni per proseguire l'attività intrapresa.

Nel frattempo sono diventato il presidente del gruppo aziendale e in questa veste indico un'assemblea con i dipendenti e i collaboratori. Durante la riunione presento i miei programmi per la gestione dell'azienda e spiego il significato dell'Economia di Comunione, soffermandomi in particolare sull'idea di *azienda come bene sociale*, produttrice e distributrice di beni, ma nello stesso tempo aperta ai bisogni delle persone più disagiate, a cominciare dall'interno dell'azienda stessa. Questa impostazione ha trovato consenso e le conseguenze operative non si sono fatte attendere: concessione di prestiti, attenzione ai malati più gravi con il mantenimento del posto di lavoro al di là dei vincoli contrattuali, dovuto rispetto per le donne in gravidanza, scambio di esperienze sul posto di lavoro, rotazione delle mansioni per favorire che aveva maggiori difficoltà.

Su questa base è stato inoltre avviato un profondo rinnovamento della organizzazione aziendale con una ridefinizione più chiara dei ruoli e delle responsabilità di ogni addetto e con l'avvio di un processo di collaborazione fra i settori, a cominciare fra quello produttivo e quello commerciale. Sono state inoltre introdotte norme di comportamento per favorire l'armonia fra le persone, con il risultato di far sentire ognuno a suo maggior agio sul posto di lavoro.

E' stato dato un particolare risalto all'aspetto ecologico e alla sicurezza con investimenti finanziari consistenti per il loro miglioramento. Si è infine programmato e avviato un iter formativo interno su temi quali l'assistenza al cliente, la collaborazione di gruppo e la qualità della produzione aziendale. Anche sul fronte dei rapporti esterni abbiamo cominciato a muoverci con un nuovo stile. Prendendo spunto dalle difficoltà che il nostro settore incontra sul mercato a causa delle

trasformazioni sociali e industriali in corso, ho ritenuto importante individuare nuove forme di rapporto con i concorrenti, basate sul dialogo e sulla collaborazione.

Mettendo da parte i rispettivi “segreti aziendali” e lo spirito di voler prevalere gli uni sugli altri, abbiamo instaurato un tavolo periodico di consultazione fra aziende del settore per uno scambio di know-how. Uno dei risultati più recenti è stato lo scambio di produzione in atto fra quattro diverse aziende per attuare alcuni onerosi investimenti tecnologici.

Il nostro fatturato nel frattempo è aumentato: ci avviciniamo ai 25 miliardi e impieghiamo oltre 200 persone. I frutti più significativi e duraturi li sperimento tuttavia constatando il modo nuovo di porsi dei dipendenti e dei collaboratori di fronte agli inevitabili imprevisti. Alla ovvia domanda “Come va?” ci si sente sempre più spesso rispondere: “Si è verificata una nuova opportunità!”.

Sono i frutti del “Date e vi sarà dato “ evangelico che costituiscono il patrimonio più vero dell'azienda.

Il “miracolo economico” della Tassano

Il Consorzio Roberto Tassano di Sestri Levante è stato scelto dall'Assessore Regionale Ligure all'industria ed alle Politiche del Lavoro, Mario Margini, quale esperienza simbolo per il Congresso Regionale intitolato: “Le imprese cooperative e la competitività per la creazione di posti di lavoro”.

Giacomo Linaro, presidente del Consorzio, presentava così, al presidente della Regione Liguria, al sindaco di Genova ed ai rappresentanti delle organizzazioni cooperative, sindacali ed imprenditoriali l'evolversi del suo gruppo di cooperative, che fin dal primo lancio del progetto aderiscono ad EdC.

Iniziava dalla Cooperativa Roberto Tassano del 1989, con 26 soci, 4 milioni di capitale e lavoro per 5 persone, per passare poi al momento in cui si erano fatti carico dei ragazzi disagiati raccolti dalla Caritas nella cooperativa “Il Ponte”, e quindi descrivere le loro attività attuali, la vendita di grandi impianti di ristorazione, una tipografia, varie case di riposo per anziani, e infine le cooperative sociali “Il Pellicano” ed “Ezio Sala”, su cui si soffermava.

“Esse – diceva Giacomo Linaro – sono gestite in continua collaborazione con le strutture pubbliche, i sindacati, le autorità politiche e amministrative: tutti vedono nella nostra esperienza una risposta positiva da tempo attesa sul territorio alle problematiche sia sociali che lavorative.

Per fare partire queste aziende ci hanno dato ingegneri e tecnici di valore, che si sono prestati gratuitamente per attrezzare laboratori, per ottimizzare i tempi, per trasformare le attività in aziende con un ritmo produttivo, con il controllo della qualità e rispetto delle scadenze di consegna.

Queste due aziende – continua Giacomo Linaro – sono collocate in un capannone di 10.000 metri quadrati, a Sestri Levante, e producono mute, jacket e attrezzature subacquee di ottima qualità, assieme ad “occhi” in plastica per bambole, assemblaggi vari e logistica di magazzino. Continua ancora Giacomo Linaro “tutti vedono in questo consorzio una specie di miracolo economico. Noi crediamo che chi costituisce una impresa sociale lo fa solo se ha dentro una forte motivazione. Per noi la spinta è stata quella che ci piace chiamare la cultura del dare”.

L'intervista continua, Giacomo Linaro racconta cosa voglia dire portare avanti una simile esperienza:

“Lavorare in una realtà sociale non è sempre facile, occorre non farsi prendere dall'ansia o dalla routine: occorrono, come noi spesso diciamo, uomini nuovi sempre nell'atteggiamento del dare, che sappiano vedere e far risaltare il positivo che c'è nell'altro o nelle diverse situazioni, che sappiano superare le inevitabili tensioni che si incontrano, e poi ricominciare”.

Tutti ci hanno visitato, docenti e studenti in economia, psicologia, teologia, e gente comune, e tutti ci hanno chiesto: “Chi vi ha aiutato a fare questo?” E noi rispondiamo che tutto è poggiato su due elementi: la forte intesa ed unità nel gruppo dirigente e gli innumerevoli interventi nella Provvidenza di Dio che qualcuno di noi ha definito il “socio nascosto”

“Ma la nostra esperienza non sarebbe completa se non parlassimo di un altro impegno sociale che non si limita alla piccola Liguria, ma raggiunge tutto il mondo, il progetto di Economia di Comunione di Chiara Lubich che ormai coinvolge più di 700 aziende.

Ciò ci permette di entrare in una misura di condivisione più vasta, planetaria, che ci fa sentire vicino a chi ha meno del nostro poco, allargando i nostri orizzonti ai confini della terra. Ad ogni bilancio, i soci decidono di destinare una quota a favore delle persone più povere: finalità che adesso sono state inserite anche nello statuto delle cooperative e sono state approvate dal Tribunale di Chiavari”.

Oggi i lavoratori sono diventati 663 ed operano in 12 cooperative nella provincia di Genova, La Spezia e Pisa, gestendo 12 istituti con 470 ospiti, in case di riposo per anziani e comunità alloggio per disabili fisici e psichici e gestiscono anche due centri residenziali, con una capienza di 520 posti. Fanno parte del Consorzio Tassano anche tre cooperative sociali, dedicate ad inserimenti lavorativi, una cooperativa che gestisce una tipografia ed una dedicata ad attività edilizie.

Per essere inserite nel Consorzio tutte le cooperative hanno liberamente aderito alle “Linee per condurre una impresa di Economia di Comunione” che erano state tracciate nel 1997 dal Bureau Internazionale di Economia e Lavoro.

Tali linee erano state inserite nello statuto, al momento della sua costituzione del consorzio, quale elemento qualificante dei suoi obiettivi. Malgrado il grande sviluppo, nuove strade si stanno ancora aprendo, in collaborazione con realtà religiose e non, nelle provincie di Genova, La Spezia, Torino e Piacenza.

Nella provincia di La Spezia il Consorzio gestisce 4 strutture socio sanitarie di un consorzio più grande, chiamato “Campo del Vescovo”, di cui è diventato socio.

Una caratteristica, sta nel numero di ordini religiosi che si rivolgono al Consorzio per orientamenti per la conversione d'uso di loro strutture inutilizzate: essi scoprono nel Consorzio persone disponibili ad aiutarli senza secondi fini, solo perché condividono la loro visione della persona umana ed apprezzano le finalità delle persone nate dal loro carisma.

Così essi sono spinti poi a chiedere la collaborazione nella gestione di tali opere, che non riuscirebbero a mantenere in vita autonomamente. Così a Genova, una scuola che un ordine religioso chiudeva per carenza di iscrizioni, diventerà casa di riposo in un'area della città che ne è carente, ed in cui l'amministrazione comunale vorrebbe trasferire 90 ospiti in una sua casa di riposo che deve essere demolita

Gli utili

Partecipando alla assemblea di bilancio del Consorzio “Campo del Vescovo”, il presidente del consorzio Tassano, Giacomo Linari, dichiarava che il consorzio Tassano destinava parte degli utili di sua spettanza per i fini di Economia di Comunione: il direttore della Caritas, che rappresentava la maggioranza del consorzio, aderiva a destinare parimenti parte degli utili di pertinenza della sua parte, a condizione che con parte di essi si provvedesse ai poveri della diocesi.

In questi ultimi mesi si sono tenute le assemblee annuali per la approvazione del bilancio di tutte le cooperative del Consorzio Tassano, ed in ognuna, prima della votazione per la destinazione di parte di utili per Economia di Comunione, si è letta la relazione che su richiesta dei soci la segreteria centrale di Economia di Comunione aveva inviato al Consorzio, con i dettagli dell'utilizzo dei 52 milioni di lire versate l'anno precedente dal consorzio.

Oltre che per finanziare il vitto, le spese mediche, la scuola dei figli e l'abitazione di famiglie in necessità nelle più lontane parti del mondo, compresa l'Oceania, essi erano stati finalizzati all'acquisto, in una cittadina della Nigeria, di un macchinario che permette ad una piccola azienda di Economia di Comunione locale di acquistare riso grezzo a prezzo conveniente, per lavorarlo e venderlo, con vantaggio per la intera popolazione, a prezzi accettabili anche nei periodi in cui invece il prezzo di mercato va alle stelle.

A seguito di questa lettura, il presidente del collegio dei sindaci, noto commercialista e pubblicista di Milano, innamorato dell'Economia di Comunione, si dichiarava commosso nel sapere che questi utili arrivavano fino alle sperdute isole dell'Oceania, per continuare a dare frutti di beni...

L'utile complessivo destinato dal Consorzio ad Economia di Comunione nell'anno 2000 è di circa 30 milioni, inferiore rispetto all'anno precedente, perché oltre a nuovi investimenti ed alle spese di avviamento di 5 nuove attività, si è deciso un doveroso aumento di stipendio per tutti i soci delle cooperative. Ne va dimenticato l'utile in natura dei molti nuovi posti di lavoro e della formazione di uomini nuovi all'interno dell'azienda, un modo concreto per provvedere agli “ultimi” più vicini, le persone per qualche ragione emarginate, che hanno trovato in questa comunità produttiva accoglienza e sincero apprezzamento del contributo di ciascuno è in grado di dare.

La formazione

Questo crescendo di “opere” e di “operai” richiede infatti un piano di formazione per tutti i lavoratori, in modo che in una crescita tumultuosa non si perda la ricchezza dei valori che si vogliono sempre presenti nella realtà lavorativa.

Due soci del consorzio sono stati incaricati di incontrare un po' alla volta tutti i lavoratori, per andare con loro in profondità nel metodo e nelle scelte del consorzio. Ad oggi si sono tenuti 18 incontri, raggiungendo 200 soci, molto migliorando così la qualità dei rapporti tra i lavoratori. Ad uno di questi incontri, dopo che si era accennato all'azione della Provvidenza nella storia del Consorzio, una socia diceva ad una nuova assunta, molto diffidente perché appena licenziata dal precedente posto di lavoro:

“Questa Cooperativa non racconta storie! Sette anni fa eravamo in cinque ed oggi siamo in quindici! Qui si cresce, non si va a casa!...”

Si raccolgono in questi incontri, spesso personali, anche le tensioni quotidiane. Si vengono a conoscere i problemi familiari ed i drammi personali. Tanti dolori di prossimi da amare – in una realtà in cui l'80% dei soci si dice ateo o indifferente – in cui viene in luce il segreto su cui costruire un dialogo di base autentico con tutti: vedere in ognuno di essi volti sempre nuovi dell'Uomo dei dolori, Gesù Abbandonato, ed amarli in Lui.

ESPERIENZA DI PIETRO TAMPIERI

Presentazione dell'azienda:

Leone srl è un'azienda leader nel settore delle decorazioni per la ristorazione da oltre 60 anni attraverso il metodo di vendita diretta. Nel tempo ha esteso la gamma dei suoi prodotti raggiungendo oggi più di mille articoli rivolti alla ristorazione, hotelleria, catering e collettività, che distribuisce su tutto il territorio italiano ed in vari paesi europei attraverso anche una vasta rete di distributori.

Sono Pietro Tampieri di Lugo in Romagna, sono sposato con Mariangela abbiamo 5 figli, tre dei quali sposati; 4 lavorano nell'azienda della nostra famiglia che produce e commercializza articoli per ristoranti, alberghi, gelaterie.

Ero un bambino quando mio padre rilevò, scambiandolo con la sua liquidazione, un reparto dell'azienda nella quale era impiegato e si lanciò nell'avventura di una impresa propria affrontando molti ostacoli per portare a compimento il suo progetto.

Tre anni dopo avevamo già una bella aziendina e un buon benessere familiare. La domenica andavo a Messa, ed alcune frasi del Vangelo mi rimanevano impresse, mi incuriosivano e mi interpellavano. Mi dicevo: ma sarà possibile vivere così?. *“Fai agli altri quello che vorresti loro facessero a te”... “Non fare agli altri quello che non vorresti che loro ti facessero”*. Queste parole cozzavano contro la decisione presa per paura di perdere un grosso cliente, di mettere nelle confezioni un numero inferiore di pezzi per non alzare i prezzi...tanto non li avrebbero mai contati. Talvolta ne parlavo con mio padre. Papà, che era di estrazione laica e che era stato socialista, mi rispondeva: “Sì, sarebbe bello poter vivere così, ma è impossibile. Anch'io da giovane sognavo un

mondo simile, ma è irrealizzabile. Te ne accorgerai quando avrai la mia età. Io non replicavo. Sapevo però che con quei sistemi si facevano i soldi, che mi facevano sì comodo, ma non mi facevano contento.

Avevo da poco compiuto 21 anni, quando il babbo ebbe un ictus. Quando si riprese si capì subito che, o qualcuno prendeva il suo posto, o l'azienda chiudeva. Pensando all'eventuale perdita del lavoro dei dipendenti, coi quali ero cresciuto, a malincuore rinunciai al mio sogno di una carriera artistica (studiavo lirica da 7 anni) e così da collaboratore divenni titolare.

Ero fidanzato con Mariangela e insieme venimmo in contatto con il Movimento dei Focolari di Chiara Lubich. Lì vedevo vissuta nella famiglia, nello studio e sul lavoro, quella vita d'amore e di fraternità che avevo desiderato. Ci sposiamo e cerchiamo di mettere in pratica questa scoperta.

Sul lavoro però le divergenze di vedute coi miei parenti non ci fa vedere la possibilità di realizzare quel desiderio di un'azienda che sia bene sociale e comunità di persone che vivano le ore di lavoro nell'aiuto reciproco, nella stima e nella concordia, nella legalità. Così, d'accordo con mio padre e mio fratello, liquidiamo le loro parti, rinunciamo alla sicurezza economica per un'altra sicurezza: quella delle parole del Vangelo che cerchiamo di mettere in pratica giorno per giorno.

Nei 10 anni che seguono, l'azienda cresce come fatturato e numero degli addetti, come condivisione che andava oltre gli obblighi normali verso i dipendenti. Ad esempio, un anno gli utili sono stati condivisi con tutti loro; un altro anno sono stati utilizzati per le cure mediche di un congiunto di un nostro collaboratore che non riusciva a sostenerne la spesa quella grossa spesa. Erano tentativi di realizzare quella spinta di andare verso i poveri che avevamo dentro.

Così, quando Chiara, nel 1991, lanciò l'Economia di Comunione, ci chiarì come realizzare questo desiderio dandoci una finalità ben precisa: di come dare gli utili, e come realizzare quel desiderio di socialità che andava anche oltre le mura dell'azienda, con un modello che andava al di là delle nostre semplici forze e univa anche tanti altri, nel mondo: *"che fra noi non ci siano più indigenti!"*. Veramente una solidarietà planetaria.

Abbiamo allora creato un'unica società di capitali, proprio perché ci è sembrata la forma più adatta per distinguere i nostri stipendi (nostri, cioè di noi della famiglia che lavoravamo in azienda) dall'utile aziendale, e dare più ordine alla nostra gestione, poiché l'Economia di Comunione prevede che l'utile aziendale sia diviso in tre parti: un terzo per gli indigenti, un terzo reinvestito nell'azienda, un terzo per creare e sostenere strutture per avere domani "degli uomini nuovi formati alla cultura del dare".

Oggi sentiamo che questa esperienza va conquistata giorno per giorno vivendo con più attenzione i rapporti interni, tra i soci (che sono i nostri figli), con i dipendenti e quelli esterni con clienti e fornitori, e anche quelli con i concorrenti che noi chiamiamo colleghi. Quando c'è qualche tensione si vede che non si può andare avanti: allora ci fermiamo, affrontiamo il problema, affinché ritorni l'armonia. Non sempre ci si riesce.

Mimmo faceva il gelatiere vicino a Napoli. Ordinava sempre per telefono, era una persona cordiale e professionale. Cercava sempre cose nuove, sempre preciso nei pagamenti. Poi all'improvviso non ordina più, anzi non paga l'ultima fornitura. Dopo alcuni solleciti andati a vuoto, la pratica sta per andare dal legale. "Mah - dico - tentiamo l'ultima volta". Prendo il telefono. Mi risponde una persona che mi dice: "Mimmo è morto e la gelateria è chiusa...". Mimmo è morto d'infarto, lasciando la moglie Lucia, con la quale gestiva la gelateria, e due figli in tenera età.

Scriviamo una lettera alla vedova, porgendole le nostre condoglianze e dicendole che le condoniamo il debito per aiutarla in questo difficile momento. La risposta è stata commovente:

Lucia ci ringrazia, ci manda alcune foto di Mimmo e dei bambini e dice che, incoraggiata dal nostro gesto, aveva trovato la forza di riaprire la gelateria.

Il commercialista e la signora che segue la contabilità sono molto soddisfatti. Quell'anno il bilancio si può chiudere in pareggio. C'è un discreto utile, ma si può non farlo apparire, sistemando bene gli ammortamenti anticipati, così da non pagare le tasse per quell'anno. Tutto legale: Gli utili appariranno l'anno prossimo.

Io però non sono convinto. Dentro ho un dubbio: ma i poveri potranno aspettare un anno?. Ma come farò, fratello, a darti da mangiare domani se oggi morirai di fame?.

Anche Mariangela è d'accordo. Riprendiamo la riunione, rifacciamo tutti i conti con questa nuova ottica e, alla fine, siamo tutti più contenti.

Un altro anno, a causa della pessima stagione estiva, appare certo che non saremmo arrivati nemmeno al pareggio. E' da un'ora che cerchiamo strade e formuliamo possibili ipotesi, ma il buco non si chiude. Mi dicono: "C'è Teresa...dice che è importante...".

Teresa è una nomade. La conosciamo da sempre. Sono combattuto, vorrei dirle che ho fretta perché ho una cosa molto importante da concludere, ma Teresa quel giorno ha bisogno di qualcuno che l'ascolti. Così racconta tante cose della sua famiglia. "Che bei fiori hai!" dice guardando un mazzo di fiori di seta che noi commercializziamo."Domani è l'anniversario della mia Genny. Vorrei andare a trovarla al cimitero con un bel mazzo di fiori, ma li vorrei rossi. Ce li hai rossi?". Avevo un campione rosso, ma era in un magazzino dietro. Ci volevano almeno 5 o 6 minuti. Stavo per dirle di no, ma in quel momento mi sono ricordato che Teresa era il prossimo più vicino; per lei dovevo posporre tutto.

Si, tutto cozzava col raziocinio e solo dopo più di mezz'ora sono tornato in ufficio e siamo arrivati alla conclusione che proprio non si poteva far niente.

Il giorno dopo arriva una telefonata di una ditta francese che ci annuncia la visita dei titolari della loro compagnia, interessati alla nostra produzione. Vengono in vacanza in Italia e ne approfittano per visitarci. Subito ci vengono in mente le esperienze negative fatte in passato con le ditte francesi. Una ci aveva truffato per una grossa somma, la più grossa perdita della nostra vita aziendale.

Li abbiamo accolti. Erano marito e moglie, sono arrivati alle 12 anziché alle 10. Avranno avuto fame: li abbiamo portati a pranzo. Poi tutto il pomeriggio a guardare la produzione, a chiedere i campioni di ciò che era di loro interesse. Saputo che non avevano prenotato un albergo, lo abbiamo fatto noi per loro, disegnando la cartina per arrivarvi affinché non si perdessero, mentre dentro una voce mi diceva: "sarà come le altre volte" e un'altra voce: "*quello che vorreste fosse fatto a voi, anche voi fatelo a loro*".

Stavano per mettere via le loro cose quando la moglie dice al marito: "Ma perché dobbiamo aspettare di arrivare a casa? Facciamogli l'ordine subito!". Era di molto superiore al buco che avevamo ed era per pagamento in contanti.

Io penso ancora che solo Teresa aveva chiuso quel buco.

A me sembra che la risposta dell'EdC non è soltanto una risposta economica, ma è il modo nuovo di vedere l'economia e la vita dell'uomo sulla terra.

Che cosa vuol dire questo?.

Quando si presenta l'EdC, si parla poco della fratellanza universale, di quella parte importantissima che sono questo terzo di uomini, di creature, di persone, di fratelli, che sono quelli che ricevono questo terzo, cioè questi che non sono dei beneficiati, perchè beneficiati siamo noi da loro, perché ad un certo punto questi sono i poveri che non conosci e che non sai chi sono.

Per loro l'EdC è una delle soluzioni, anzi, secondo me, è la soluzione.

Per esempio, i miei impiegati sanno dell'EdC e sono consapevoli che hanno un principale che non si compra la Ferrari, ecc. e che il frutto del loro lavoro non va a finire in uno Jacht da 250 metri. Sanno che il loro principale ha uno stipendio col libro paga come tutti gli altri, e che non è neanche il più alto dell'azienda.

Fino a due anni fa, perché adesso è in pensione, il mio magazziniere, che aveva 8 figli, percepiva uno stipendio più alto del titolare e di tutti gli altri, anche se laureati. Perché si era visto che senza quello stipendio la moglie sarebbe dovuta andare a lavorare, e chi avrebbe potuto seguire la casa ed i figli, tutti piccoli?

Tecnodoor e l'Economia di Comunione. (Vienna, 12 maggio 2006)

Presentazione dell'azienda

Costituitasi nel 1994 è una nuova unità produttiva nel settore di sistemi di chiusure industriali e civili. I soci, formati in precedenti esperienze lavorative nel campo della progettazione, produzione e automazione delle chiusure industriali, hanno unificato le singole competenze nell'azienda in grado di offrire il servizio “chiavi in mano”: progettazione, produzione, consegna, posa in opera e collaudo di qualsiasi tipo di chiusura industriale o civile e speciale, manuale o motorizzato, proponendosi quindi come unico interlocutore tra cliente e prodotto funzionante.

Pietro: sono Pietro Comper, la nostra ditta si chiama TD costruisce portoni industriali e civili per capannoni, garage e serramentistica in genere; lavoriamo per tutta l'alta Italia, con un fatturato di oltre 2 milioni di euro annui.

Ho iniziato la mia attività di imprenditore molto giovane e quando ho conosciuto L'EdC sono rimasto molto impressionato dal modo diverso con cui si può condurre un'azienda ed in me è nato un forte desiderio di aderirvi.

Nel 1996, si è presentata la grande opportunità: il socio di mio figlio Damiano si è ritirato, e dopo una approfondita analisi in famiglia con mia moglie ed i nostri figli, abbiamo deciso che anch'io avrei lasciato la mia precedente società, subentrando al socio uscente e così la TD si è lanciata in quest'avventura.

Maria Pia: io nell'azienda curo la parte amministrativa. Con noi lavorano anche i nostri 2 figli: Damiano, quale socio del papà e Nicola come operaio.

Quando Pietro mi ha chiesto di lavorare con loro nell'azienda ho pensato non solo alle sfide d'ordine professionale, ma anche che avrei dovuto radicalmente reimpostare tutta la mia giornata sia nella conduzione familiare che nella vita di relazione sociale: Ho colto però l'importanza della mia presenza in azienda: anche se lavorare con marito e figli da un lato è molto bello, d'altra parte i

momenti di tensione non mancano. Ma sono proprio quelli che ci servono per allenarci per l'atteggiamento da tenere anche nei rapporti con i dipendenti, con i fornitori, con i consulenti ecc.

Pietro: L'adesione all'EdC ha determinato nella nostra azienda, un'attenzione crescente alla centralità della persona, che si riflette sulla qualità dei rapporti con dipendenti, clienti, fornitori, concorrenti che tendiamo ad impreontare al rispetto reciproco, alla lealtà e trasparenza e questo senza trascurare l'efficienza.

Di carattere sarei caparbio e risoluto e solo il rapporto e confronto con Maria Pia e, in questo caso, con un collaboratore che condivide questo spirito mi fa agire diversamente.

Tempo fa ho stipulato un contratto con una ditta di Verona, per una fornitura di portoni per un importo di circa € 25.000, con consegna entro 35 gg. E a fine lavori, pagamento immediato con sconto del 5%. A metà lavoro questa cliente aggiunge una commessa pari di altri 20.000 Euro. Ma alla fine della prima commessa non paga, come da contratto, perché pagherà tutto insieme. A metà della seconda commessa ne aggiunge ancora una terza, senza provvedere al pagamento ne della prima che della seconda, nonostante i solleciti continui.

Il cliente pretendeva che tutta la fornitura fosse effettuata nel termine di consegna dei 35 giorni, fatto per me impossibile essendosi le commesse aggiunte in un secondo tempo.

Così, pur avendo cercato di amare quelle persone, si era creata una brutta frattura e alla fine di tutti i lavori, quando sono andato a chiedere il saldo, il figlio di quell'imprenditore mi ha trattato male e senza provvedere al pagamento, mentre ancora stavo parlando, ha schiacciato il pulsante della porta di uscita a significare che il colloquio era concluso così.

Io mi sono molto arrabbiato e senza pensarci due volte, sono andato a svitare da tutti i portoni le targhette di omologazione, che comprovano la costruzione secondo le regole antincendio, pensando che, in questo modo, quell'imprenditore sarebbe stato costretto a farsi vivo al più presto.

Infatti, ben presto è arrivata una raccomandata minacciosa...

Li mi sono chiesto se volevo fare la guerra o amare il nemico? Insieme a Giacomo, il mio collaboratore, abbiamo deciso di recarci a Verona per trovare un punto di accordo; avevo, in precedenza, interpellato anche il mio avvocato il quale mi aveva detto di rimettere le targhette solo a pagamento avvenuto.

Durante il viaggio mi accordo con Giacomo per avere la forza di amare. Arrivati lì, il padre del giovane imprenditore è molto duro e si lamenta del mio operato però, piano piano conferma che anche suo figlio si è comportato male ed ammette di averlo ripreso. Poi ci propone di rimettere le targhette impegnandosi a parlare con il figlio per il pagamento.

Traendo forza dal rapporto con Giacomo mi sono fidato e ho aderito alla richiesta. Alla fine ci ritroviamo tutti in ufficio, l'aria è distesa, il papà offre a tutti un caffè mentre il figlio con naturalezza salda tutte le fatture. Tornando a casa siamo ancora increduli di quell'esito, l'amore vince sempre.

Avevamo acquisito una commessa per la fornitura di portoni e serramenti. Il proprietario, nonché responsabile di cantiere, promuove una riunione con tutti i fornitori per fare un programma sui lavori da svolgere stabilendo termini e tempi di consegna.

Partono i lavori e sono interpellato per problemi tecnici che già erano molto ben definiti nel capitolato: con grande perplessità vado all'appuntamento e rispiego tutto quanto era stato stabilito; dopo due giorni sono nuovamente convocato e così..ogni due o tre giorni per tutto un mese. Al punto che ero giunto alla conclusione che se tutti i clienti fossero così andrei in rovina!

Ero arrivato quasi all'exasperazione perché non c'erano i motivi per tutte queste riunioni e vedevo questo cliente quasi come un nemico. Non lo sopportavo più, al punto che pensavo di farmi negare quando mi sono ricordato "ama il nemico, prega per lui" e con sforzo e fiducia ho accettato come fosse una missione da compiere tutte le sue convocazioni.

E' scattato allora qualche cosa: questo cliente si è sentito amato così com'era, ascoltato, rassicurato ed il suo atteggiamento è cambiato, è maturato in un rapporto di confidenza. Al punto che un giorno nel dialogo mi ha detto che il suo problema non era costruire una nuova struttura aziendale ma la

grave malattia di cui soffriva della quale da pochi giorni era venuto a conoscenza. Da quel giorno tutto è cambiato, oramai la fiducia è reciproca e i lavori proseguono con più distensione.

Maria Pia: Anche la nostra azienda ha avuto modo di assumere operai non italiani che manifestano talvolta dei bisogni che vanno al di là dello stretto rapporto lavorativo.

Una volta un operaio ci ha confidato che la sua casa in Albania era stata danneggiata dalla caduta di un albero che aveva sfondato il tetto. Non avendo la disponibilità economica per ricostruirlo, ci ha chiesto se potevamo garantire il mutuo che la banca gli avrebbe concesso.

Pensando alla sua famiglia senza casa abbiamo acconsentito.

Dopo qualche tempo, un secondo operaio ci fa la stessa richiesta di aiuto perché è in procinto di sposarsi e le spese da sostenere sono molte: diciamo ancora di sì ...E abbiamo detto di sì anche per una terza richiesta. Qualche volta ci viene un po' di paura. Se non pagheranno?

Certo è un rischio, ma siamo convinti, che se vogliamo creare rapporti di fiducia e responsabilità reciproca, dobbiamo essere noi i primi a dare questa fiducia. Vediamo poi con soddisfazione, che i ritorni ci sono, magari per un'altra via, come quando ad esempio, come ditta, avendo chiesto un aumento di fido, la banca l'ha concesso proprio perché ha tenuto conto di questo stile di conduzione aziendale.

Nel corso dell'estate di tre anni fa una serie di infortuni ed incidenti accaduti ai nostri operai al di fuori del lavoro, oltre all'apprensione per il loro stato di salute, ci aveva creato serie difficoltà per lo scorrere normale del ciclo produttivo. Abbiamo potuto constatare come ognuno all'interno dell'azienda si sia fatto carico della situazione di emergenza, incrementando il proprio impegno, accettando senza difficoltà di eseguire lavoro straordinario ed anche rinunciando o posticipando il periodo di ferie ormai alle porte. In questo frangente abbiamo sperimentato come se fra titolari e dipendenti c'è la convinzione di lavorare per un obiettivo comune, le difficoltà si possono superare con il contributo di tutti, pur nel rispetto dei singoli ruoli.

Un fine mese ho effettuato tutti i conteggi necessari per provvedere ai vari pagamenti. Purtroppo però la liquidità non era sufficiente per i tanti insoluti ricevuti: ero decisa di mantenere fede a tutti gli impegni, ma la situazione finanziaria non lo permetteva.. ci sarebbe voluto un miracolo.

Qualche giorno dopo aprendo la posta trovo la segnalazione di un avvenuto bonifico di parecchi migliaia di euro, controllo bene... non doveva proprio arrivare, la data sarebbe stata tra un mese: era il quantitativo esatto per pagare tutto. E di certo questa non è stata l'unica volta che il socio invisibile, come nell'EdC si usa chiamarlo, si è fatto vivo.

Pietro: Per aiutarci a proseguire nella nostra scelta, da anni c'incontriamo regolarmente con altri imprenditori di vari settori economici, per scambiarci esperienze e difficoltà, per sostenerci l'un l'altro e ogni volta ritorniamo da questi incontri con una nuova carica di forza ed entusiasmo.

Il nostro voler ispirarci alle finalità dell'EdC ha prodotto una svolta importante in tutto il modo di condurre l'azienda. In primo luogo nella destinazione di parte degli utili da condividere con chi si trova in necessità, cui abbiamo cercato di essere fedeli anche quando la struttura finanziaria aziendale ci suggeriva il massimo di autofinanziamento.

In secondo luogo, è stato motivo in più per cercare di migliorare i nostri prodotti e servizi ed è stata di ulteriore stimolo per l'innovazione aziendale.

Abbiamo infatti deciso di abbandonare la precedente locazione in affitto e di acquistare un capannone nuovo, finanziato attraverso un mutuo, dove gli spazi sono più ampi ed il processo produttivo è migliorato in termini di efficienza e di sicurezza nel rispetto della normativa. Siamo passati da un sistema organizzativo artigianale ad un criterio più industriale, ad un miglioramento dell'acquisizione delle materie prime e ad una maggiore cura del prodotto venduto.

Come notazione finale vorrei dire che è successo e succede di accogliere in azienda diversi studenti, che hanno scelto di concludere il loro percorso universitario con una tesi di laurea sull'EdC, e di dedicare loro del tempo per rispondere alle loro interviste.

Quando, tanti anni fa, ho intrapreso l'attività di imprenditore non avrei mai immaginato che sarei diventato anche un caso di studio...

INTERVISTA AD UNA AZIENDA DI EDC

L'Agenzia immobiliare Domus di Bon dr. Armando con sede in Bolzano via Orazio nr. 37

Presentazione dell'azienda:

Agenzia immobiliare, intermediazione per la compravendita di immobili: ricerca possibili acquirenti e relativa stesura del contratto preliminare di compravendita. Locazione di immobili a destinazione abitativa, a destinazione commerciale o industriale con relativa stesura di contratto di locazione. Gestione personalizzata di patrimoni immobiliari: ricerca di inquilini, stesura dei vari tipi di contratto, aggiornamenti dei canoni di locazione, rinnovo delle tasse di registro, assistenza per eventuali guasti tecnici nell'immobile, ripartizione delle spese accessorie. Intermediazione per la vendita di aziende e affitti di aziende. Perizie e stime immobiliari.

Questa azienda è nata il 01.08.1998, è un'azienda individuale ed il nome scaturisce dall' Agenzia Immobiliare Domus S.a.s. di mio suocero, che aveva iniziato ad operare attivamente nel 1980 ma era come nome stata acquistata già nel 1960, ma per molti anni non era stata operativa.

Io ho potuto tenere il nome subentrando però come P.IVA mia personale di agente immobiliare che già esercitava dal 1984, e che a fianco di mio suocero avevo sviluppato.

Quando mio suocero ha deciso di ritirarsi per sopraggiunti limiti di età oggi ha 81 anni, e segue sempre i suoi interessi come Società Domus SAS poiché ha diverse proprietà immobiliari, ma non esercita la mediazione, che invece è il mio lavoro.

Già l'avermi lasciato il nome e entrambe le due linee telefoniche, essendomi spostato in un nuovo ufficio poco distante dal precedente, è stato come voler dire di lasciare una continuità, nel lavoro fin qui svolto e io l'ho visto come un preciso intervento della provvidenza.

Riguardo al personale fino al marzo 2004 ho avuto come collaboratore con contratto Co.Co. un pensionato ex impiegato alla scuola di Polizia che è stato con noi dieci anni, ma poi essendo venuto a cadere questo tipo di contratto ha preferito non aprire Partita IVA e smettere di lavorare.

Appena spostatomi nel nuovo ufficio ho cercato di arredarlo con gusto e armonia in modo che tutte le persone che entravano si potessero trovare a loro agio. In quel periodo con un gruppo di imprenditori ci trovavamo una volta al mese a Cadine per sviluppare insieme i vari aspetti

dell'EDC in base alla visuale di Chiara e questo mi è servito molto ai fini dell'arredo, che tra il resto mi è stato fornito dalla Ecoloux (oggi non c'è più) che è la stessa ditta che ha arredato tutto il reparto notte di Cadine.

Nei primi tre anni mi hanno anche aiutato i miei figli più grandi, ma oggi la più grande si è già laureata e sposata e vive a Trento e l'altro sta anche terminando gli studi universitari.

Oggi mi aiuta mia moglie quando ho bisogno e fino allo scorso anno mi ha anche aiutato l'ultima mia figlia che ora si è diplomata e si è iscritta a infermieristica a Bolzano.

Negli ultimi tre anni i ricavi sono stati i seguenti :

ANNO	RICAVI	PROFITTI
2003	€ 101.970,00	€ 59.839,00
2004	€ 110.743,00	€ 64.110,00
2005	€ 94.600,00	€ 56.560,00

L'ideale dell' EDC l'ho conosciuto fin dall'inizio facendo parte già dal 1975 del Movimento dei Focolari, è ho deciso di partecipare fin dall'inizio infatti appena lanciato abbiamo iniziato l'anno successivo ad incontrarci con alcune aziende della nostra regione Trentino Alto Adige ed alcune anche del Veneto, per seguirne le linee spirituali e per scambiare tra di noi le nostre esperienze nel campo professionale.

All'inizio eravamo circa una decina di aziende che però rappresentavamo un bel spaccato della società essendoci tra noi industrie imprese commerciali, artigiane alberghiere, di servizi.

Questo scambio sulla linea dell'ideale EDC ci ha molto aiutato anche perché abbiamo trovato una " casa " in cui poter confrontarci e due perni che ci aiutavano e che erano anche disponibili per incontrarci individualmente e vedere da vicino le nostre problematiche. Non è che loro ci davano delle soluzioni, ma il loro ascoltare faceva scaturire la linea giusta.

Mi ricordo che una sera li ho incontrati con mia moglie per vedere l'aspetto economico della nostra famiglia.

Ho deciso da solo, o meglio ne ho parlato con mia moglie.

Riguardo al punto 5) credo che sono stato molto aiutato dal tipo di lavoro che ho, che essendo a contatto con tanti clienti nel mio lavoro per me è stato sempre molto importante trattare con tutti in modo etico e trasparente, ma credo che l'ideale abbia accentuato positivamente questi comportamenti. Posso dire che oggi dopo 25 anni che esercito questa professione ho dei ritorni Inaspettati. Direi che perdere o meglio rinunciare anche a qualche provvigione se fatto per correre incontro alle esigenze della persona che ti sta di fronte, cercando di capire a fondo la sua esigenza ti porta ad avere delle altre entrate impensate: può essere un altro appartamento da vendere od una stima o un nuovo appartamento da affittare.

In questi anni di attività ho più volte sentito che non ero solo ma che qualcuno (il socio nascosto) era sempre al mio fianco. Anche quando è nata la nostra 4° figlia e mia moglie ha deciso di restare a casa dal lavoro, abbiamo creduto che ci avrebbe aiutato, ed infatti oggi Marina l'ultima nata ha finito le scuole superiori e si è iscritta a Bolzano, la prima figlia è già laureata e sposata e ci ha fatto diventare nonni, il secondo figlio tra un anno e mezzo dovrebbe laurearsi. L'altro figlio ha cambiato più volte lavoro ed ora sta iniziando un lavoro come rappresentante. Tutti questi figli hanno frequentato una scuola privata salesiana che sebbene costasse ha dato delle basi anche umanamente e spiritualmente.

Nella conferenza stampa a cui avevo partecipato con Benedetto Gui prima dell'incontro di EDC che è stato fatto a Trento mi era venuto spontaneo parlare del Socio nascosto.

Quello che sento forte è che mettere al primo posto l'uomo e non il guadagno ti fa essere più sereno e questa serenità viene trasmessa anche alle persone che incontri alla famiglia ed è questo che porta dei frutti attorno a te. Certo è l'allenamento che porta a questi risultati e il ricominciare sempre avendo anche l'umiltà di riconciliarsi.

Proprio l'altro giorno mi ha telefonato una cliente mentre ero in ufficio con un altro cliente. Aveva ricevuto la mia fattura e si lamentava che era troppo alta, io non riuscivo tanto a parlare perché l'altro cliente mi parlava sempre. Alla fine la cliente al telefono mi diceva io le pago la fattura ma perde una cliente e metteva giù la cornetta.

Dopo venti minuti l'ho richiamata spiegandogli che ero impegnato prima ma che io non avevo mai litigato con nessuno poi gli ho spiegato gli importi delle mie commissioni, alla fine Lei mi ha chiesto un o sconto del 15% e così ho stornato la vecchia fattura e le ho rimandato la nuova fattura, ci siamo lasciati in armonia ed è questo che conta.

Dopo poco mi chiama un altro mio cliente a cui l'anno scorso avevo venduto un garage e mi dice che ha ereditato un appartamento da una zia insieme ad altri eredi e mi ha portato poco dopo le chiavi poiché voleva che lo stimassi e mi interessassi per la vendita.

Intervista ad una azienda Edc

Principali dati sull'impresa

Armonia: è un'azienda giovane e dinamica che segue da vicino ogni fase del processo di ristrutturazione e di arredamento dell'immobile; dalla progettazione alla vendita, dall'idea al montaggio, fino all'assistenza post-vendita. In questi oltre dieci anni di attività ha realizzato lavori in tutto il territorio nazionale con professionalità, puntualità e serietà.

- Progettazione e Ristrutturazione edilizia.
- Vendita arredamento per casa ed Ufficio.
- Forniture per alberghi e attività ricettive in Italia e all'estero.

- Armonia

Piazza Buozzi, 22/24

64021 Giulianova (TE)

tel/fax: 085/800756

e-mail: studio.armonia@libero.it

sito web: www.studioarmonia.com

Settore e data di nascita dell'impresa:

1994 arredamento ed ufficio tecnico.

Chi dirige l'impresa oggi è il pioniere? Se chi è il figlio, ha acquistato? Altro...:

- L'azienda è gestita dai due fondatori.

Addetti fissi:

- un impiegato.

Addetti stagionali (in caso tipo di contratto):

alcuni collaboratori esterni.

Tendenza dei ricavi negli ultimi 3 anni . Tendenza del profitto negli ultimi 3 anni:

- La tendenza dei ricavi è in crescita così come i profitti.

% di laureati sul totale occupati:

- non c'è personale laureato.

- *Come ha conosciuto l'idea dell'Edc?*

- Al momento del lancio nel 1991 in quanto interni del Movimento dei Focolari.

- *Quando e come le è venuta l'idea di partecipare a Edc?*

- L'idea è stata immediata, è stata l'occasione di realizzare anche nell'ambito lavorativo quegli ideali tipici del Movimento dei Focolari.

- *Quali obiettivi si è prefissato?*

- L'obiettivo è contribuire alla causa dell'Edc, che non ci siano più indigenti, altra idea è quella di trasmettere questa idea, di creare posti di lavoro, di crescere, lo scopo è di coinvolgere quindi altre persone. Trasmettere l'idea ed il progetto è l'aspetto più difficile perchè la società pensa in modo diverso. Molte aziende fanno semplice beneficenza, forse anche per pubblicità, il semplice fatto di dare denaro è la meno.

- *Ha deciso da solo, ha coinvolto altri dell'azienda nella decisione? I suoi collaboratori come hanno reagito?*

- Dopo due anni è stata assunta una venditrice che però faceva fatica a ricoprire questo ruolo. Poi per problemi vari è stato necessario licenziarla. E' stato un momento difficile in quanto si era già creata quella dimensione di famiglia e proprio per questo motivo non si sapeva come darle la notizia. Il giorno della comunicazione la ragazza, prima che le venisse detta la notizia ha comunicato che aveva trovato provvidenzialmente un'altra occupazione nell'azienda del marito, è stato una grande gioia, questa persona comunque, pur con qualche difficoltà apprezzava lo sforzo dell'Edc per aiutare a risolvere il problema della fame nel mondo. L'altro dipendente è un interno del Movimento dei Focolari che ha sempre creduto in questo progetto ed è contento di lavorare per questa causa.

- *L'Edc si pone dei principi di etica e trasparenza che non tutte le aziende sono disposte a perseguire; nota che questo approccio dia dei vantaggi come impresa oppure no? Le aziende clienti e i fornitori sono a conoscenza del vostro approccio Edc?*

- L'etica e la trasparenza alla fine pagano anche se è faticoso. Il rapporto con clienti e fornitori è basato sulla stima e la fiducia reciproca, in quanto le persone sono considerate quanto tali e non come semplici numeri. Bastano semplici comportamenti per instaurare questo rapporto, piccole cose ad esempio telefonare per l'onomastico. Le persone sono molte felici e contraccambiano.

A volte capita che durante la lavorazione dei materiali si danneggino, è necessario telefonare per richiedere un nuovo pezzo dicendo la verità, senza far credere che il pezzo sia arrivato già danneggiato, la fiducia nei confronti dell'azienda cresce ed i fornitori sono incuriositi da questo comportamento, spesso capita di parlare dell'Edc e, dopo una iniziale incredulità, capita che le persone domandino se c'è la possibilità di contattare i responsabili nella zona dell'Edc per approfondire l'argomento. Certo, deve crearsi l'occasione per parlare e generalmente deve esserci prima già un rapporto ed una conoscenza.

- *Nell'Edc vige il principio di ripartizione in tre parti degli utili, come destina la sua impresa la parte destinata ai bisognosi? Come destina in genere la parte che riguarda i lavoratori?*

- I lavoratori percepiscono il proprio stipendio. Fiscalmete eravamo due attività, alla fine dell'anno si destinava una certa cifra per mantenere la fedeltà al progetto, a volte non prendendosi nemmeno l'intero stipendio. Il terzo preciso da destinare ai poveri non è matematico. A febbraio è nata Armonia srl agganciandosi alla spa di Loppiano, destinare una percentuale essendo due soci è difficile, ma nello statuto è stato istituzionalizzato che una percentuale vada per gli indigenti. La parte comunque va al centro del Movimento dei Focolari, dove vengono divisi tutti gli utili e destinati, comprende l'utile delle aziende più tutti gli extra. Fiscalmete questo denaro sia in Italia sia all'estero non è detraibile pertanto alcune aziende che non fanno parte del Movimento versano il denaro all'Associazione Mondo Unito che essendo una ONLUS è defiscalizzata, in questo caso si ha la certezza che l'importo destinato giunga dove si crede, questo denaro comunque non va per i fini

dell'Edc, sono altre iniziative. L'intento è defiscalizzare l'utile in quanto beneficenza, al Polo Lionello alcuni politici stanno seguendo questo problema in quanto pare inappropriato tassare denaro che va in beneficenza

– *Si dice che nelle aziende di Edc ci sia un “partner invisibile”, può confermarlo?*

- Il partner c'è stato, c'è e ci sarà, ma nella misura nel quale ognuno di noi ci crede. Sono due visioni della stessa realtà, ogni scelta aziendale, ogni programma che magari non si realizza può essere visto in vari modi magari una cosa non va in porto perchè effettivamente non si è pronti per quel passo, bisogna sempre vedere il proprio io. La tentazione di buttare tutto all'aria ogni tanto viene, ma è la fedeltà a questo partner invisibile che ci fa continuare. E' importante formare uomini nuovi, questo progetto è nato dal progetto dell'unità e se non si è fedeli all'idea iniziale si svia.

– *Ha occasione di consultarsi con altre aziende Edc? (dove stanno in zona?)*

E' fondamentale, in zona siamo in cinque, si condivide lo stesso ideale, i problemi sono gli stessi, stando insieme si segue il progetto iniziale. Il progetto non è la quantità degli utili ma è portare tutti all'unità, se questa si realizza pienamente non ci saranno indigenti.

Intervista ad una azienda Edc

Principali dati sull'impresa

HOTEL BAIA AZZURRA S.A.S. DI Nodari Luigi

Settore e data di nascita dell'impresa :
ALBERGHIERO, META' ANNI '60.

Chi dirige l'impresa oggi è il pioniere? Se chi è il figlio, ha acquistato?
LO STABILE E' STATO COSTRUITO DA MIO PADRE, CONTINUA A VIVERE CON UNA GESTIONE FAMILIARE.

Addetti fissi:
12 TUTTI STAGIONALI, ALTA STAGIONE 15, CONTRATTO DI 6 MESI A TEMPO PIENO.

Tendenza dei ricavi negli ultimi 3 anni:
SEMPRE IN AUMENTO.

Tendenza del profitto negli ultimi 3 anni:
SEMPRE IN AUMENTO.

% di laureati sul totale occupati:
NESSUN LAUREATO.

– Come ha conosciuto l'idea dell'Edc?

SIAMO DA TEMPO VOLONTARI NEL MOVIMENTO.

– Quando e come le è venuta l'idea di partecipare a Edc?

DA SUBITO APPENA CHIARA LO HA PROPOSTO.

– Quali obiettivi si è prefissato?

DI LAVORARE PER MIRARE ALLA PIENA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE E DI CHIUNQUE VENGA A CONTATTO CON L'AZIENDA, IN MODO DA CREARE UN PROFITTO DI QUALITA' DA DIVIDERE CON EQUITA'.

- Ha deciso da solo, ha coinvolto altri dell'azienda nella decisione? I suoi collaboratori come hanno reagito?

I DIPENDENTI SONO AL CORRENTE DELLA "FILOSOFIA AZIENDALE", PARTECIPANO INDIRETTAMENTE CON IL LORO IMPEGNO AL LAVORO E SONO FELICI DI SAPERE CHE L'AZIENDA GUARDA OLTRE SE' STESSA.

- L'Edc si pone dei principi di etica e trasparenza che non tutte le aziende sono disposte a perseguire; nota che questo approccio dia dei vantaggi come impresa oppure no?

CREDO PROPRIO DI SI' E NE SONO UNA PROVA LAMPANTE I NOSTRI GUADAGNI IN AUMENTO, COME L'APPREZZAMENTO DEI NOSTRI CLIENTI. ETICA E TRASPARENZA FANNO PROPRIO QUELLA DIFFERENZA CHE IL CLIENTE AVVERTE E APPREZZA.

- Le aziende clienti e i fornitori sono a conoscenza del vostro approccio Edc?

NO, DEVO DIRE PROPRIO DI NO, CON ALCUNI AVENDO UN RAPPORTO DI AMICIZIA CONDIVIDIAMO ALCUNE CONCRETE INIZIATIVE, MA NON OLTRE.

- Nell'Edc vige il principio di ripartizione in tre parti degli utili, come destina la sua impresa la parte destinata ai bisognosi? Come destina in genere la parte che riguarda i lavoratori?

OGNI ANNO LA RIPARTIZIONE E' DIVERSA, DEVO SINCERAMENTE DIRE CHE LA PARTE CHE SAREBBE DESTINATA ALLA FORMAZIONE DEI LAVORATORI NOI ABBIAMO DECISO DI INSERIRLA COME INCENTIVO DURANTE I MESI DI LAVORO PIU' IMPEGNATIVO, I NOSTRI DIPENDENTI ANCHE GIOVANI SONO ASSUNTI A PAGA PIENA, IN MODO DA NON SFRUTTARE LE POSSIBILITA' CONTRATTUALI CHE SFAVORISCONO IL DIPENDENTE.

LA PARTE DI BENEFICENZA E' DECISA ANNO PER ANNO IN BASE A QUELLO CHE INVECE SERVIRA' PER MANTENRE QUALITATIVAMENTE ALTA LA STRUTTURA IN SE'.

- Quali cambiamenti ci sono stati nella sua azienda da quando ha deciso di seguire la filosofia dell'Edc?

SI LAVORA CON UN ATTEGGIAMENTO DIVERSO, IL CONTATTO DIRETTO CHE ABBIAMO CON I CLIENTI IN UN PERIODO COSI' SPECIALE COME SONO LE VACANZE, CI IMPONE DI SODDISFARE AL MASSIMO CHIUNQUE, E SPESSO NON E' FACILE COMPRENDERE TUTTI, COSI' PENSARE PRIMA ALL'ALTRO SEMPRE IN MODO POSITIVO CI PERMETTE DI "LAVORARE CON IL SORRISO".

- Si dice che nelle aziende di Edc ci sia un "partner invisibile", può confermarlo?

E' PROPRIO VERO, MA CREDIMI CHE SPESSO E' VISIBILE ANCHE AL CLIENTE, CHE NON RIESCE A SPEGARSI DA DOVE VENGA TANTA DISPONIBILITA' E SERENITA'.

ECONOMICAMENTE IL FATTORE INVISIBILE E' QUELLO CHE TI FA RISCHIARE ANCHE AFFARI FORSE POCO FRUTTUOSI ALL'INIZIO, MA CHE ALLA FINE SI DIMOSTRANO BUONI INVESTIMENTI ANCHE ECONOMICI.

- Ha occasione di consultarsi con altre aziende Edc? (dove stanno in zona?)

IN ZONA COME STRUTTURA ALBERGHIERA SIAMO GLI UNICI, MA ALTRI CON AZIENDE DIFFERENTI CI SONO E CI INCONTRIAMO REGOLARMENTE PER AGGIORNARCI.

Intervista “Antico Frantoio Brizi”

Presentazione dell'azienda

Nella quieta via Verdi, cuore della Montefalco mistica, l'Antico Frantoio Brizi vi aspetta per un viaggio nell'olio e...dintorini, lungo la strada del Sagrantino.

- Visita al frantoio a pietra dove l'arte della prima spremitura a freddo si tramanda dal 1915
- Degustazione nella suggestiva atmosfera dell'Enoteca Antico Frantoio.
- Bed & Breakfast e Casa Vacanze: Ospitalità di quelle di una volta. Romantiche luminose camere con bagno, mobili antichi, sala lettura, TV, giardino, terrazzo-solarium, vista mozzafiato, parcheggio, biciclette, itinerari personalizzati, corsi di cucina.

- Settore e data di nascita dell'impresa:
Settore turistico-ricettivo

- Chi dirige l'impresa oggi è il pioniere? Se chi è il figlio, ha acquistato?

Altro. Trattandosi della gestione di una casa vacanze, della gestione mi occupo direttamente.

- Addetti fissi:

n.1 - la sottoscritta

- Tendenza dei ricavi negli ultimi 3 anni

In crescita

- Tendenza del profitto negli ultimi 3 anni

In crescita ma, reinvestendo praticamente tutto nella manutenzione e nel miglioramento della struttura - parti interne ed esterne della casa, nonché lo spazio esterno - i profitti sono al momento ancora ...da essere contati!!

- Come ha conosciuto l'idea dell'Edc?

Mio marito ed io l'abbiamo conosciuta frequentando il Movimento, senza poterla calare nella nostra situazione lavorativa di allora. E' rimasto sempre vivo l'interesse per questo straordinario progetto e per l'intuizione di Chiara sicchè, quando è stato possibile - il mio pensionamento dalla scuola e la possibilità di gestire in modo autonomo una parte dei beni di famiglia - ho subito pensato di inserire la gestione dell'appartamento nell'ambito di EdC.

- Quali obiettivi si è prefissato?

Gli intenti sono più di uno: sapere che una parte dei profitti ha una destinazione "alta" mi rende sinceramente felice.

Fino ad oggi ho potuto contribuire veramente con poco -niente (partecipazioni simboliche), perché non ho fatto altro che "rimettere tutto " lì dentro.

Anche questo, tuttavia, per offrire uno standard di ospitalità buono e comunque sempre da migliorare.

La casa, infatti, costruita negli anni '40 aveva bisogno di grossi interventi e..ancora .non abbiamo finito.

D'altro canto, la "varietà" dei miei ospiti mi offre occasioni continue di unità e di condivisione.

La realtà dell'altro, con le sue piccole o grandi problematiche, mi sprona a non essere indifferente anche di fronte a necessità apparentemente risibili .

- Ha deciso da solo, ha coinvolto altri dell'azienda nella decisione? I suoi collaboratori come hanno reagito?

Ho potuto decidere da sola, con l'appoggio di mio marito che condivide con me l'esperienza del Movimento.

Come ti raccontavo al telefono, mia sorella ed io abbiamo ereditato una grande proprietà immobiliare ed una piccola azienda ma solo una "porzioncina" è in EdC in quanto si tratta di una visione troppo speciale per essere imposta dall'alto senza una profonda conoscenza e, soprattutto, senza una spinta del cuore.

- L'Edc si pone dei principi di etica e trasparenza che non tutte le aziende sono disposte a perseguire; nota che questo approccio dia dei vantaggi come impresa oppure no?

Non sono in grado di rispondere in modo esaustivo a questo quesito - per ovvie ragioni -; credo però di averti già fornito la mia esperienza al riguardo.

Le aziende clienti e i fornitori sono a conoscenza del vostro approccio Edc?

Con alcuni ospiti, incuriositi anche dal materiale che trovano nella casa, si offre l'occasione di parlare di questa tematica che, inevitabilmente, suscita interesse e curiosità.

Ad alcuni, per es, che hanno desiderato conoscere il Movimento più da vicino. Ho fornito l'indirizzo di Città Nuova in Inghilterra, in USA..

- Nell'Edc vige il principio di ripartizione in tre parti degli utili, come destina la sua impresa la parte destinata ai bisognosi? Come destina in genere la parte che riguarda i lavoratori?

Fino a questo momento mi sono regolata così: quando da Loppiano mi hanno contattato per aderire ad iniziative che comportavano una spesa che malvolentieri avrei affrontato , ho pensato che sostenere una mostra o un evento poteva rappresentare il mio contributo all'EdC.

I profitti - come ti dicevo sopra - sono stati talmente modesti che ho deciso autonomamente di destinare quanto era possibile, senza quantificare la terza parte - sarebbe stata magrolina magrolina.- a quelle necessità di cui venivo a sapere.

- Si dice che nelle aziende di Edc ci sia un "partner invisibile", può confermarlo?

Certo che sì!

- Ha occasione di consultarsi con altre aziende Edc? (dove stanno in zona?)

No, con rammarico!Ma da Loppiano, ricevo periodicamente notizie su quanto "bolle in pentola" e anche se le mie risposte avvengono in modo poco tempestivo, ti senti parte di un tutto più grande e, soprattutto, non vivi in solitudine la tua esperienza.

BIBLIOGRAFIA

CAPITOLO 1°: San Benedetto

- Norvene Vest - Quaderni di Camaldoli n°25- Amico dell'anima – La spiritualità benedettina del lavoro – EDB editore.
- Gregorio Magno – Vita di San Benedetto e la Regola – Città Nuova editore.
- P. Lugano - S. Benedetto nella sua vita e nella sua Regola, Milano 1929 – Lugano edizioni.
- V. Bartocchetti – Fioretti degli antichi padri, Milano 1925.
- Benedettine di S. Maria di Rosano – La Regola di S. Benedetto – Cantagalli, Siena 1971.
- M.I. Cabitza – San Benedetto (coll. I Vittoriosi, n° 23) Firenze 1954.
- P. Carosi – Il Primo monastero benedettino in “Studia Anselmiana”, 31 (1956).
- G. De Luca – San Benedetto, vita e Regola – Firenze 1923.
- S. Dogliotti – Regola di San Benedetto – Subiaco 1958.
- F. Ermini – Benedetto di Norcia – Roma 1928.
- G. Falco – La Santa Romana Repubblica – Ricciardi editore Milano-Napoli 1963.
- G. Fornari – La Regola dei monaci – Montecassino 1921.
- T. Merton – Ascesa alla verità – Garzanti Milano 1956.
- Montalembert – I monaci d'occidente (trad. italiana A. Carraresi) vol. 7- Roma 1929
- U. Moricca – Fonti per la storia d'Italia – Roma 1924
- F. Nuzzaco – S. Benedetto. I tempi. L'opera Oreste Bayers editore – Roma 1971
- G. Penco – La prima diffusione della Regola di S. Benedetto in Italia – Storia del monachesimo in Italia dalle origini alla fine del medioevo – Roma 1961.
- L. Salvatorelli – San Benedetto e l'Italia del suo tempo – Bari 1929.
- A. Stolz – L'asceti cristiana – Morcellina, Brescia 1943.
- L. Tosti – Della vita di S. Benedetto – Montecassino 1892.
- S. Vismara – S. Benedetto nella sua vita e e nella sua Regola – Milano 1929.

CAPITOLO 2°: San Francesco

- L. Bruni – Ricchezza francescana, tratto da Nuova Umanità, rivista bimestrale di cultura n° 168 di novembre-dicembre 2006.
- G. Todeschini – Ricchezza francescana. Dalla povertà volontaria alla società di mercato – Il Mulino, Bologna 2005.
- L. Bruni, S. Zamagni – Economia Civile – Il Mulino, Bologna 2004.
- Francesca Lomastro Tognato – Legge di Dio e Monti di Pietà Marco da Mangallo 1425-1496- Fondazione Monte di Pietà di Vicenza.
- R. Manselli – San Francesco – Roma 1980.
- F. Cardini – Francesco d'Assisi – Milano 1989.
- C. Frugolino – Vita di un uomo: Francesco d'Assisi – Torino 1996.
- A. Ghinato – Perchè i Monti di Pietà possono dirsi istituzione francescana – Roma 1963.

- O. Nuccio – L'“usura” : vicende dottrinali ed ideologiche dall'antichità alla vigilia dell'età moderna, in Per il quinto centenario del Monte di Pietà di Brescia – Brescia 1989.
- G. Todeschini – Teorie economiche francescane e presenza ebraica in Italia (13480-1462) in Il rinnovamento del Francescanesimo: l'osservanza – Assisi 1985.
- M. Mollat – I poveri nel Medioevo – trad. italiana Roma-Bari 1982.
- O. Capitani – La concezione della povertà nel Medioevo – Bologna 1981.
- M. Papi – Studi e problemi sull'antigiudaismo medioevale – Archivio storico italiano 135, 1977.
- H. Angiolini – Polemica antiusuraia e propaganda antiebraica nel Quattrocento in “il pensiero politico, XIX 1987.
- G. Todeschini – La ricchezza degli Ebrei. Merci e denaro nella riflessione ebraica e nella definizione cristiana dell'usura alla fine del Medioevo – Spoleto 1989.

CAPITOLO 3°: I Templari

- Alain Demurger -Vita e morte dell'ordine dei templari - collezione storica Garzanti editore.
- Enciclopedia Europea Garzanti.
- Peter Partner – I Templari.
- M.H. Abrams – Natural supernaturalism: traditions and revolution in Romantica literature-London 1971.
- R. Amblemail - Jesus ou le mortel secret des Templiers – Paris 1970.
- Elias Ashmole – Institutions, Laws and Cerimonies of the most noble Order of the Garten, 2voll. - London 1672.
- M. Barber – The Trial of the Templars – Cambridge 1978.
- W. Bietak – Gottes ist der Orient: Gottes ist der Okzident: eine studie uber Joseph von Hammer-Purgstall – Wien-Zurich 1948.
- Flavio Biondo – Historiarum ab inclinato Ro. Imperio Decades III – Basle 1531.
- Peter Brown – Religione e società nell'età di Sant'Agostino – Torino 1975.
- M.L. Bulst – Templer in Koniglichen und papstlichen, in Festschrift PercyErnst Schramm I – Wiesbaden 1964.
- John Charpentier – L'Ordre des Templiers – Paris 1962.
- Louis Charpentiers – I misteri dei Templari – Roma 1981.
- Curne de Sainte Palaye, J.B.- La Memoires sur l'ancienne Chevalerie considéréé comme un établissement politique et militaire(vol 3) Paris 1791.
- L. Delisle- Mémoire sur les opérations financières des Templiers, in “Mémoires de l'Istitut de France. Académie des Iscriptions et Belles Lettres” parte II – 1888.
- Gérard De Sède – Les Templiers son parmi nous, ou l'enigme de Giors – Paris 1962-1976.
- M. Dessubré – Bibliographie de l'Ordre des Templiers – Paris 1928.
- W.H.C. Frend – Martyrdom and Persecutions in the Early Chuch – Oxford 1965.

CAPITOLO 4°: Camillo e Adriano Olivetti

- Annuario Socio-Economico della provincia di Ferrara -1999 -Il CDS s.p.a.
- Francesco Novara, Renato Rozzi e Roberta Garruccio, Postfazione di Giulio Sapelli – Uomini e lavoro alla Olivetti - Bruno Mondadori editore.
- P. Bianchi – La rincorsa frenata. L'industria italiana dall'Unità nazionale all'unificazione europea – IL Mulino, Bologna 2002.
- F. Giuntella, A. Zucconi – Fabbrica, comunità, democrazia, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti – Roma 1984.
- M. Belisario – Donna e Top Manager. La mia storia – Rizzoli, Milano 1987.
- P.G. Perrotto – Programma 101. L'invenzione del personal computer: una storia appassionante mai raccontata – Sperling & Kupfner, Milano 1995.
- G. Soavi – Adriano Olivetti, una sorpresa italiana – Laterza, Roma-Bari 2000.

- F. Ferrarotti – Un imprenditore di idee. Una testimonianza su Adriano Olivetti, a cura di G. Gemelli – Edizioni di Comunità, Torino 2001.
- L. Gallino – L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti, a cura di P. Ceri – Torino 2006.
- O. Beltrami – Sul ponte di comando, dalla Marina militare alla Olivetti, a cura di A. De Macchi, G. Maggia – Mursia, Milano 2004.
- S. Sartor – Via Jervis n° 11. Alla ricerca della Olivetti perduta – Manni, Lecce 2003.
- G. Casaglia – Olivetti leader tecnologico – Pino Partecipazioni spa – Milano 2004.
- E. Englander, A. Kaufman – The end of Managerial Ideology: From a Corporate Social Responsibility to Corporate Indifference, in “Enterprise and Society”, vol. 5 September 2004.
- G. Berta, A. Michelons – Il Caso Olivetti – Il Mulino, Bologna 1989.
- Enciclopedia Europea Garzanti.

CAPITOLO 5°: L'Economia di Comunione

- Vito Moramarco, Luigino Bruni - L'Economia di Comunione Verso un agire economico a “misura di persona”- Vita e pensiero editore.
- Chiara Lubich – L'economia di comunione storia e profezia - Città Nuova editore..
- Vittorio Pelligra, Antonella Ferrucci – Economia di Comunione. Una Cultura Nuova - Quaderni di Economia di Comunione n°1- AIEC editore.
- Antonio Maria Baggio – Etica ed Economia, verso un paradigma di fraternità – Città Nuova editore.
- L. Bruni, L. Crivelli – Per una economia di comunione, un approccio multidisciplinare – Città Nuova editore.
- L. Bruni – Economia e Felicità in L. Fornaciari (a cura di) Etica ed economia, Modena 2006
- S. Zamagni – Stato sociale e economia civile: perché è riduttivo parlare di terzo settore, in “Quale stato”2, 1999
- B. Gui – Interpersonal relations. A disguardated theme in the debate on ethics and economics, in A. Lewis e K.E. Warnedryd (a cura di), “Ethics and Economic Affairs”, London 1994.
- A. Masrgalit – La società decente – Milano 1998.
- T. Puangco, Lo sviluppo delle aziende nelle Filippine, in “Economia di comunione” 1 e 2, 1997).
- B. Gui – Impresa ed Economia di Comunione. Alcune riflessioni, in Nuova Umanità, XIV, 80, 81 (Marzo-Giugno 1992).
- V. Coda – Il problema della continuità di sviluppo dell'impresa, in G. Invernizzi (a cura di), Strategie e politica aziendale. La strategia e politica aziendale. La strategia a livello aziendale, Milano 1998.
- M. Pantaleoni – Erotemi di economia – Laterza, Bari 1925.
- S. Sismondi – Nuovi principi di economia politica , a cura di P. Barrucci – Isedi, Milano 1974.

CAPITOLO 6°: Testimonianze ed Interviste

- ECONOMIA DI COMUNIONE una nuova cultura n° 7, 9, 13 - Città Nuova Editrice della PAMOM.

CAPITOLO 7°: I Teorici

- ECONOMIA DI COMUNIONE una nuova cultura n° 9, 24 - Città Nuova Editrice della PAMOM.
- tratto da Centro Studi “Antonio Genovesi” per la storia economica e sociale – Annali 1988, 1989, 1994.
 - C.I. Barnard – Le funzioni del dirigente: Organizzazione e direzione – Unione Tipografico Torinese.
 - E. Rullani – Creatività e valore nel capitalismo delle reti – Carrocci editore.
 - E. Rullani – La fabbrica dell'immateriale. Produrre valore con la conoscenza – Carrocci editore.

INDICE

CAPITOLO 1°: SAN BENEDETTO.....P. 10

1.1: IN TEMPI COME QUESTI

Il mondo si S. Benedetto

1.2: UN MISCUGLIO DI CULTURE

1.3: ISTRUZIONE E CHIESA.

Domande per oggi

- 1.4 VOCAZIONE
- Barriere alla vocazione
- Benedetto e la vocazione
- Il valore dell'individuo
- Il lavoro quotidiano come amico dell'anima
- Il lavoro quotidiano come amico dell'anima
- 1.5 MINISTERIALITA'
- Un distacco accogliente
- Un distacco accogliente
- Competitività
- Produttività
- Cambiamenti tecnologici
- Tenera Consapevolezza
- Benedetto e la Ministerialità
- La qualità del ministro
- Le risorse del ministro
- L'incarico del ministro
- La gentilezza del ministro
- I limiti del ministro
- L'atteggiamento del ministro
- 1.6:LAVORO E PREGHIERA UNITI
- 1.6 OBEDIENZA
- L'obbedienza alla regola
- La via stretta
- Obbedire di Cuore
- 1.7: SERVENDOCI RECIPROCAMENTE
- I compiti impossibili
- 1.8 CONCLUSIONE
- L'arte del lavoro
- Nulla di duro, nulla di pesante

4) CAPITOLO 2°: SAN FRANCESCO.....P. 32

5) CAPITOLO 3°: I TEMPLARI.....P.37

- Le Origini
- Il Tempio, una grande famiglia gerarchica
- Il patrimonio fondiario e le donazioni

- La gestione del patrimonio: permuta, acquisti, vendite
 - La difesa del patrimonio
 - La vita quotidiana nelle commende d'Occidente
 - Le chiese dei templari: un falso problema
 - La vita nella commenda
 - La giustizia della casa
 - Tra Occidente e Terra Santa: le attività finanziarie
 - L'approvvigionamento della Terra Santa
 - Dubbi ed interrogativi
- Gli ordini militari in discussione
La fine dei templari

CAPITOLO 4°: CAMILLO E ADRIANO OLIVETTI.....P.45

- Adriano Olivetti: nuove idee per condurre la fabbrica
- Problematiche sociali e politiche.
- Innovazioni di carattere sociale e culturale che Camillo e Adriano hanno apportato alla Olivetti.
- la democrazia.
- Le crisi, il declino e la fine dell'Olivetti

CAPITOLO 5°: L'ECONOMIA DI COMUNIONE: VERSO UN AGIRE A “MISURA DI PERSONA”P.55

- 29 maggio 1991: nasce l'Economia di Comunione
 - Lectio tenuta da Chiara Lubich all'università Cattolica di Piacenza il 29 gennaio 1999
 - Il nuovo delle imprese EdC:
 - Le linee per condurre un'impresa di Economia di Comunione:
 - Imprenditori, lavoratori ed impresa:
 - Il rapporto con i clienti, i fornitori, la società civile e i soggetti esterni:
 - Etica
 - Qualità della vita e della produzione:
 - Formazione ed istruzione
 - Comunicazione
 - Yunus: Nobel per la pace.
- L'INAUGURAZIONE DEL POLO “LIONELLO BONFANTI”
- LA TAVOLA ROTONDA

CAPITOLO 6°: TEORICI PER UN'ECONOMIA A MISURA D'UOMO.....P. 71

- Antonio Genovesi: l'economia della “fede pubblica”.
- Tracce di comunione nel pensiero manageriale: la profezia di Barnard

CAPITOLO 7°: INTERVISTE E TESTIMONIANZE DI IMPRENDITORI EDC.....P.74

- La “Color Delta” di Rimini di Paolo Maroncelli
- Il “miracolo economico” della Tassano
- ESPERIENZA DI PIETRO TAMPIERI
- Tecnodoor e l'Economia di Comunione. (Vienna, 12 maggio 2006)
- INTERVISTE AD ALCUNE AZIENDE DI EDC
- L'Agenzia immobiliare Domus di Bon dr. Armando
- Armonia
- HOTEL BAIA AZZURRA S.A.S. DI Nodari Luigi
- Intervista “Antico Frantoio Brizi”