

PARTE III

Economia di Comunione: una realtà bella come il sogno

Introduzione

Il progetto prende le mosse dalla fondamentale considerazione espressa dalla sociologa brasiliana Vera Araujo, peraltro attiva nel progetto E.di C., che evidenzia “oggi dobbiamo confrontarci con una nuova forma di povertà strutturale, organizzata. La risposta è: solidarietà”.

“Centinaia di imprese, utili messi in comune per alcuni miliardi, migliaia di persone in difficoltà economiche aiutate a garantire a sé e alle persone attorno una vita migliore, decine di migliaia di persone in tutti i continenti coinvolte in uno stile di gestione improntato alla collaborazione, all’apertura all’altro, alla comunione, con l’effetto di conferire nuova dignità ai rapporti di lavoro, di collaborazione, di affari”. La definizione fornita dal professor B. Gui all’E.di C. svela la portata di progetto, nato in Brasile ma che si è posto fin dall’inizio l’ambizioso obiettivo di alleviare squilibri sociali e portare sollievo alle popolazioni svantaggiate in tutto il mondo.

Una rivisitazione delle regole economiche, un ossimoro, l’accostamento apparentemente impossibile di *self-interest* e comunione.

In questo modo l’imprenditore non è visto come un egoista, incapace di condividere, fedele solo alla regola del profitto ad ogni costo, bensì come persona, nell’essenza etimologica del termine, riscopre il “luogo sociologico” dell’economia, consistente nella comunione di beni e persone.

La finalità dell’economia di comunione è, per l’appunto, quella di mettere in comunione gli utili dell’impresa, ripartendoli non solo agli azionisti o comunque agli *stakeholder* interni, bensì anche a quelli esterni, alle persone meno abbienti. Utili da conseguire dalle imprese aderenti al progetto, gestite, come ha affermato Chiara Lubich –fondatrice del movimento dei focolari - *“da elementi capaci e competenti, in grado di far funzionare queste aziende con la massima efficienza”.* In qualche modo una interpretazione estensiva della legge della MANO INVISIBILE. Utilità che hanno quale fine ultimo, anche in questo caso, non il dono materiale fine a se stesso, ma la il sostegno all’apertura dell’indigente al mondo economico, del suo inserimento nel ciclo produttivo, per ciò istruendolo e aiutandolo a ricercare e valorizzare le sue qualità latenti, tenendolo per mano, rendendolo partecipe della vita attiva, evitando che un aiuto anonimo, assistenziale, freddo ed impersonale, lo releghi ancora di più ai confini del mondo.

"Questo amore reciproco, questa unità, che tanta gioia dà a chi la mette in pratica, chiede comunque impegno, allenamento quotidiano, sacrificio.

E qui appare, per i cristiani, in tutta la sua luminosità e drammaticità una parola che il mondo non vuole sentire pronunciare, perché ritenuta stoltezza, assurdità, non senso. Questa parola è: croce.

Non si fa nulla di buono, di utile, di fecondo al mondo senza conoscere, senza saper accettare la fatica, la sofferenza, in una parola senza la croce".¹

1. Economia di Comunione

1.1. Definizione.

L'attuale contesto socio-economico "convalescente" (le tematiche affrontate nelle precedenti parti fanno, infatti sperare nella guarigione), dove la crisi di valori forti porta all'affermarsi dell'"*homo consumens*", e, cioè l'uomo ridotto a produttore-consumatore di beni economici: uomo che *è* in quanto *ha*, necessita sicuramente di una revisione radicale. Ancorandosi ai messaggi lanciati a proposito di etica, di condotte socialmente responsabili e di rilancio culturale, è possibile reimpostare la rotta di una società alla deriva.

¹ C. LUBICH, *Verso l'unità delle nazioni e dei popoli*, al Simposio nella Sede delle Nazioni Unite, New York - 28 maggio 1997, in "Nuova Umanità", Città Nuova Editrice, Roma, 1998, n. 115.

Si prova, perciò, a contrapporre al modello malato, l' "*homo donator*" che produce e consuma per vivere e, soprattutto, che produce per consumare e condividere.

L' "*homo donator*" è un tipo d'uomo che, accanto alle dimensioni tipiche di produttore e consumatore, sa far emergere un *quid* che lo spinge ad aprirsi all'altro e lo libera dalla chiusura e dall'egoismo; un uomo capace di esercitare nella sfera privata come nelle attività pubbliche, e in particolare in quelle economiche, la condivisione: il dono.

L' "*homo donator*" sarà allora il protagonista di una nuova cultura, la "cultura del dare" che, così come viene promossa dal Movimento dei Focolari², sembra proporre una visione dell'uomo e della società rispondente alle aspettative e alle necessità che il momento attuale ci pone.

"Il Movimento dei Focolari si basa su una visione antropologica nuova che non è tanto il risultato di riflessioni teoriche quanto quello derivante dallo sforzo di dare alla pratica vita quotidiana un contenuto spirituale che ha una validità globale perché trova forme di realizzazione e di concretizzazione in culture, fedi e situazioni sociali molto diverse tra loro.

La visione antropologica del Movimento è caratterizzata dal superamento del soggettivismo attraverso uno stile di vita comunitario, perciò, secondo tale visione, la comunità e i singoli sono chiaramente distinti ma inseparabili e si rapportano

²Il Movimento dei Focolari viene fondato da Chiara Lubich nel dicembre del 1943. E' movimento ecclesiale e civile che si basa sulla spiritualità dell'unità. Col passare degli anni, la vocazione sociale del Movimento dei Focolari si rafforza e si diffonde in tutto il mondo. Oggi, infatti, è diffuso in 198 nazioni, conta 2.200.000 aderenti. A tale spiritualità aderiscono circa 50.000 cristiani di varie denominazioni e 30.000 fedeli di altre religioni e 73.000 persone di altre convinzioni.

Le attività svolte sono numerose e abbracciano vari ambiti:

1. formazione (convegni e congressi);
2. cultura (centri studi e ricerche, attività editoriale);
3. arte (scultura pittura, musica);
4. sociale (con organismi come l'AMU, Sercom, New Humanity inc. ecc.);
5. politica ed economia(Movimento dell'unità e scuole di politica, economia di comunione);

Il Movimento dei Focolari è stato approvato dalla Chiesa Cattolica, con decreto del Pontificio Consiglio per i Laici del 29 giugno 1990, quale "Associazione di fedeli privata universale di Diritto Pontificio", con il nome di "Opera di Maria" o "Movimento dei Focolari"; precedentemente esso era stato approvato con decreto del 5 dicembre 1964 dalla Congregazione del Concilio, quale Pia Unione dotata di uno statuto speciale (*Opera di Maria - statuti generali*, 1994).

armoniosamente senza che nessuno dei due venga prima, o domini l'altro"³. Ne discende che nella "cultura del dare" l'uomo non può, non essere aperto alla comunione e al rapporto con gli altri e soprattutto, non può non fare dono di sé stesso e dei propri beni materiali per contribuire alla crescita, alla maturazione, allo sviluppo di tutti. Non si tratta di un uomo che è solo generoso, che fa beneficenza o esercita la filantropia, né tanto meno che abbraccia la causa dell'assistenzialismo, ma di un uomo che vive la dimensione del donarsi e del dono come essenziale alla sostanza e all'esistenza della persona.

Non ogni tipo di dono, però, porta alla "cultura del dare".

C'è un dare, ad esempio, che è solo apparente perché è inquinato dalla volontà di potenza, dal desiderio di dominio e di oppressione sui singoli e sui popoli.

C'è un dare che cerca soddisfazione nell'atto stesso del dare: è un dare che è espressione di egoismo e che umilia e offende chi lo riceve.

C'è un dare utilitaristico, interessato, che, in fondo, cerca solo il proprio tornaconto, il proprio profitto.

C'è, infine, un dare disinteressato e gratuito che è espressione del nostro essere più profondo, un dare attraverso il quale l'uomo si apre all'altro – singolo o popolo – e lo cerca nel rispetto della sua dignità che include usi, costumi, cultura, tradizioni, ecc...

E' questo il "dare" che crea una cultura nuova.⁴

Non è possibile realizzare uno Sviluppo Sostenibile se non mutano la mentalità e la cultura dominanti, in modo da portare a stili di vita differenti.

Sottolineare in modo eccessivo la necessità del possesso dei beni, in una parola dell'"avere", per esprimere pienamente la propria dignità, ha scatenato, all'interno di un sistema economico, capace di produrre una grande quantità di beni, la mentalità

³ A.A.V.V., "Economia di comunione", Ed. Città Nuova, Roma, 1999.

⁴ A.A. V.V., "Economia di Comunione", ed. Città Nuova, 1999.

dell'accumulare. Non ha stimolato la circolazione, la comunione, bensì il consumismo individualistico.

Stimolare, invece la cultura del dare come propria della natura dell'uomo e come espressione autentica della sua dignità, significa immettere nel circuito produttivo un antidoto che a lungo andare può diventare il nutrimento coerente e costante nei rapporti della produzione e dei consumi.⁵

La "Cultura del Dare", concepita in seno del Movimento dei Focolari, si concretizza, in una dimensione economica, nel progetto di "Economia di Comunione". Tale progetto, nato per risolvere concretamente il problema della povertà e delle sperequazioni a livello planetario, propone un nuovo agire economico che non ha più come obiettivo principale il profitto, ma l'uomo nella sua globalità e universalità; un progetto che si pone l'obiettivo di creare uno sviluppo per tutti, mettendo a frutto i beni di chi ha, per provvedere ai bisogni di chi non ha, il tutto tenendo in massimo conto il rispetto della legge, della natura, dell'uomo di oggi come quello di domani.

L'ossimoro economia e comunione può sembrare solo una provocazione, eppure coniugare economia e comunione è possibile se i soggetti produttivi (imprenditori e lavoratori) mettono a base del loro agire economico una cultura diversa da quella dell'avere, dell'accumulare, dello sprecare e si muovono secondo i canoni della "cultura del dare" che è la cultura del condividere, dell'uso moderato dei beni, del cambiamento di stili di vita consolidati da secoli.

L'Economia di Comunione pone l'uomo al centro dello sviluppo economico e cerca di creare strutture economiche a servizio dell'uomo, per l'uomo, per soddisfare i suoi bisogni, la sua crescita.

⁵ ARAUJO V., "Dottrina sociale della Chiesa ed Economia di comunione", in Nuova Umanità n.2, 1992

1.2. L'idea

L'idea dell'Economia di Comunione nasce dall'intuizione che Chiara Lubich⁶, fondatrice del Movimento dei Focolari, ebbe durante un suo viaggio in Brasile.

In quell'occasione Chiara Lubich rimane profondamente colpita dalla realtà di quel paese dove, ha percepito con drammaticità l'evidenza del contrasto sociale. In Brasile, ad un pugno di ricchi detentori del potere economico e ad un ceto medio appena emerso, fanno eco milioni di cittadini che vivono in condizioni disumane, nelle favelas.

La potenza dei contrasti conosciuti in tale paese, hanno influenzato pesantemente la determinazione di Chiara Lubich che si è sentita interpellata a riflettere sul contributo che il suo movimento avrebbe potuto dare, per risollevare le sorti della popolazione indigena del continente sud-americano. Il 29 maggio 1991 nella cittadella Araceli⁷, Lubich lancia un'idea, un programma: *«In questi giorni ci è venuto da considerare l'aspetto sociale presente nel nostro movimento. Un movimento che ha tante finalità: che porta alla santità, ad una nuova evangelizzazione, all'ecumenismo, a costruire la pace ma che aiuta pure a risolvere il problema sociale. Da 47 anni realizziamo la comunione dei beni - i membri più vicini mettendo in comune tutto quanto possiedono e il frutto del loro lavoro mese per mese, gli altri in diverse forme -, è una pratica che a noi sta particolarmente a cuore perché se tutto il mondo l'attuasse, le disuguaglianze sociali, i poveri, gli affamati, i diseredati, non esisterebbero più. Ora qui è nata un'idea: in questa cittadella sotto la spinta della comunione dei beni dovrebbero sorgere delle industrie, delle aziende. Queste aziende di vario tipo, sostenute da*

⁶ Chiara Lubich nasce a Trento nel 1920. I genitori erano giornalisti al quotidiano 'il popolo', organo dei socialisti trentini, diretto da Cesare Battisti, rispettoso del credo dei propri collaboratori.

⁷ Araceli è la cittadella brasiliana del Movimento dei Focolari. Le cittadelle del Movimento dei Focolari sono piccole città vere e proprie, con case, scuole, industrie, dove si testimonia cosa sarebbe il mondo se tutti vivessero l'amore evangelico. Le cittadelle del Movimento dei Focolari sono ormai oltre 20, sparse in tutto il mondo. In Italia sorge Loppiano, comune di Incisa Valdarno, provincia di Firenze.

persone di tutto il Brasile, dovrebbero dare vita a delle società dove ognuno ha una propria partecipazione (magari piccole partecipazioni, molto diffuse). La loro gestione dovrebbe essere affidata ovviamente a persone 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 dovrebbero essere ripartiti tra quanti partecipano al capitale, dovrebbero “essere messi in comune”. Dovrebbe nascere così una “economia di comunione” della quale questa cittadella costituirebbe un modello tipo, una città pilota. Anche noi pensiamo certamente ad un capitale, ma l’utile lo vogliamo mettere in comune liberamente. E per quali scopi?...Per aiutare quelli che sono nel bisogno, per dare loro da vivere, per aver modo di offrire loro un posto di lavoro...Poi naturalmente anche per incrementare l’azienda; e infine per formare “uomini nuovi” »⁸.

Il progetto di Chiara Lubich non è rimasto tale, ma si è diffuso in tutto il mondo. Con evidente ed importate risposta del mondo imprenditoriale.

*“Davanti a questi fatti, ci si può chiedere perché tanti imprenditori abbiano aderito al progetto, e perché tanti altri abbiano deciso di diventare imprenditori proprio per poterlo fare. Una domanda interessante, visto che il progetto presuppone che gli imprenditori rischino tempo, capacità e denaro per produrre utili che non saranno destinati a loro stessi”.*⁹

La risposta possiamo ricercarla, anche nelle prime due parti di questo lavoro, nell’avvertita esigenza di mutare i protocolli economici classici per avvicinarsi a nuovi modi di fare impresa, valorizzando la componente umana: perché le persone sono più importanti delle cose¹⁰.

⁸ QUARTANA P., “L’economia di comunione nel pensiero di Chiara Lubich”, in Nuova Umanità, n.80/81, 1992.

⁹ FERRUCCI A., dall’intervento al Convegno internazionale su Economia di Comunione, Piacenza, 29 gennaio 1999.

¹⁰ Swami Kriyananda – l’arte di guidare gli altri – Ananda Edizioni 2003

Chiara Lubich ha esteso al suo progetto il “comandamento” del Movimento dei Focolari, quello della comunione dei beni, un’esperienza originale iniziata a Trento, durante la seconda guerra mondiale, seguendo l'esempio delle prime comunità cristiane nelle quali tutti erano “un cuor solo e un’anima sola”¹¹ e “ogni cosa era fra loro in comune”¹², affinché nessuno fosse nel bisogno.

Si trattava in pratica di mettere a disposizione i propri beni per donarli a chi ne aveva bisogno.

La visione del gesto era ben più ampia della comunione dei beni finalizzata solo ad opere caritative, assistenziali, bensì tesa, per quanto possibile, in un ambito raggiungibile, a risolvere la questione sociale.

La comunione dei beni, diffusasi nel tempo in tutto il mondo, fra i membri del Movimento, costituisce la premessa e il fondamento dell’Economia di Comunione, così come, premessa e fondamento va considerato l’impegno del Movimento in tutti i settori del sociale. Tale impegno si è concretizzato in iniziative, azioni, opere, “operazioni internazionali” nei diversi contesti sociali, in risposta alle necessità di volta in volta sempre più urgenti. Soprattutto si è corso in aiuto dei più poveri, degli emarginati, dei sottosviluppati: quelli delle baraccopoli delle Filippine o delle *favelas* brasiliane, delle aree depresse del Sud del mondo o delle periferie delle grandi città del Nord industrializzato, in occasione di calamità naturali, o in aiuto a zone del mondo, come i paesi dell’Est europeo, in particolari difficoltà.

La comunione dei beni è andata così esprimendosi e attualizzandosi in esperienze di aiuto concreto sia a livello locale che internazionale obbedendo ad una cultura della disponibilità e della condivisione, nella ricerca comune finalizzata a trovare, nei limiti

¹¹ Dal libro degli Atti degli Apostoli 4,32.

¹² Ibidem.

del possibile, risposte ad esigenze immediate o anche a problemi di vasta portata socioeconomica.¹³

Ancora oggi, tutti coloro che aderiscono al Movimento dei Focolari vivono in modo più o meno radicale (mettendo in comune tutto ciò che hanno o che possono), e sempre liberamente, la comunione dei beni, “una comunione completa” – come dice Chiara Lubich stessa – “nel senso che anche chi è indigente mette in comune le proprie necessità”.

Questo dunque il fondamento su cui si è innestata l’idea dell’Economia di Comunione.

La realtà sociale del Brasile con i suoi forti contrasti ha fatto poi da detonatore per la nuova idea.

1.3. Il progetto

L’espressione “Economia di Comunione” consiste nel voler accostare la logica di mercato alla logica della comunione. I fondamenti del progetto, includono concetti di dono, di gratuità, di amore inconsuete se non distanti dalla terminologia e dall’agire economico, ma ben radicate nei precetti dell’EdC e di coloro che vi aderiscono, che provengono in ogni caso da una formazione o comunque sono vicini al sentire del movimento dei Focolari.

La particolarità dell’EdC consiste nel proporre comportamenti ispirati alla gratuità, non solo ad attività *non-profit*, ma anche e soprattutto ad imprese tipiche *for-profit*. Una delle peculiarità è l’uso attivo dei beni che non vengono solo donati, ma sono rimessi in circolo per produrne altri, superando così la visione radicata nel pensiero e nella pratica economica che vede il mercato come regno del tornaconto individuale mentre il *non-*

¹³ QUARTANA P., “L’economia di comunione: un passo più in là”, in Città Nuova, n.2, 1992.

profit come il regno dell'altruismo. Il mercato, le imprese, il profitto, sono i principali strumenti di cui l'EdC si serve per raggiungere le proprie finalità, così ciò che prima era uno degli scopi principali dell'impresa, la massimizzazione del profitto, diventa ora mezzo per il raggiungimento di uno scopo più elevato, quale l'abbattimento della povertà e la diffusione di una nuova cultura.

Il progetto EdIC si presenta sul mercato con le medesime caratteristiche di qualsiasi altra realtà economica: il contratto di società, le azioni, gli indicatori di *performance*, codici di condotta, gli obblighi giuridici e fiscali, accomunano le imprese EdIC a quelle comuni, riservando alle prime i concetti mutuati dal loro credo. Ragione per la quale il progetto EdIC può essere applicata ad ogni realtà imprenditoriale. Rappresenta un modo del tutto innovativo di concepire l'impresa: *"...l'esperienza dell'EdC contraddice questo modello dicotomico di ordine sociale, perché mostra, nei fatti, che è possibile servirsi del mercato come mezzo per conseguire obiettivi di natura pubblica. Più esattamente, è possibile utilizzare il mercato non solo per produrre ricchezza in modo efficiente, ma anche ridistribuirla secondo un canone di equità. Si badi che è tuttora prevalente nella nostra cultura il pensiero secondo cui lo Stato è l'unica istituzione cui spetta il compito della redistribuzione: tanto è vero che la redistribuzione continua ad essere definita come il principio secondo cui la produzione è consegnata ad una autorità, che ha la responsabilità poi di distribuirla. Il che presuppone un'autorità, e una divisione dei compiti tra i rappresentanti di questa autorità e coloro che hanno generato quella produzione. Quanto l'EdC ci dice, è invece che il mercato, sotto una condizione ben precisa, può diventare strumento per rafforzare il vincolo sociale, favorendo sia la promozione di pratiche di distribuzione della ricchezza che si servono dei suoi meccanismi sia la creazione di uno spazio economico in cui sia possibile*

rigenerare quei valori (fiducia, simpatia, benevolenza), dalla cui esistenza il mercato stesso dipende”¹⁴.

Se la destinazione dell’utile ai poveri, in chiave redistributiva, fosse l’unica nota caratterizzante dell’EdC, si sarebbe ben distanti da un progetto innovativo in quanto esistono già numerose imprese al mondo che donano parte dei loro utili in beneficenza senza far parte di nessun progetto.

L’EdC mostra come sia possibile superare la dicotomia tra il momento della produzione della ricchezza e il momento della distribuzione della stessa, in controtendenza rispetto a chi pensa che nell’agire economico si possa fare a meno di norme etiche nel momento della produzione della ricchezza, poiché l’unico obiettivo è massimizzare il profitto; poi, una volta ottenuto il massimo profitto ci si può ricordare dei bisogni degli altri, e quindi essere generosi nel momento distributivo.

Appare riduttivo che nell’agire imprenditoriale, per ottenere maggiori risultati economici e per conseguire un profitto più elevato ci si disinteressi degli altri e successivamente, si proceda unicamente a distribuire la ricchezza creata. In questo senso l’EdC rappresenta un esempio controtendenza, dimostrando che è possibile rimanere sul mercato, violando questa logica dicotomizzante¹⁵.

In effetti l’EdC trae i suoi precetti dal modo di vivere l’economia nella prima comunità dei Focolari di Trento:

- La comunione dei beni: ognuno da in base alle proprie esigenze e nella libertà più assoluta.
- Il dare: dare tutto, aprirsi all’altro, cercandolo nel rispetto della sua dignità.

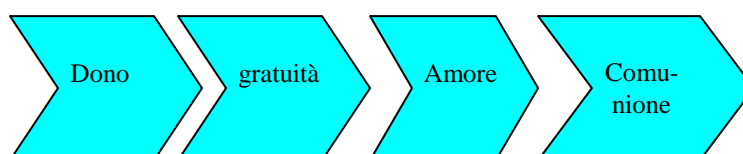
¹⁴ Così ha precisato il prof. Stefano Zamagni ordinario di Economia Politica, Università di Bologna e Adjunct Professor of International Political Economy, Johns Hopkins University, Bologna Center. Laureato in economia e Commercio (Marzo 1966), Università Cattolica S. Cuore, Milano. Linacre College, University of Oxford (U.K.): 1969-1973. Membro del Comitato Scientifico di Sodalitas, Milano.

¹⁵ ZAMAGNI, Stefano, “*Le sfide dell’Economia di comunione nell’età della globalizzazione*”, Atti del Convegno di Rimini, 22 giugno 2002.

- I poveri: centro di rotazione della comunione dei beni, parte attiva del progetto.
- La provvidenza: logica conseguenza del dare tutto, secondo una visione del Vangelo.

La logica dell'EdiC¹⁶ può essere spiegata nella seguente relazione:

Figura 14: fasi della logica dell'Economia di Comunione



Dono: è l'espressione tipica della “cultura del dare”.

In economia per comprendere i meccanismi della beneficenza, si ricorre alla nozione di filantropia e, comunque a quanto delineato nella seconda parte di questo lavoro . Il *donor* è un soggetto la cui utilità dipende oltre che dal consumo personale, anche dal consumo di altri soggetti. Il dono è un bene che aumenta la propria utilità, al pari di tutti gli altri beni. Secondo tale visione si deve, quindi allocare al meglio il reddito tra doni e altri beni, in virtù del conseguimento del *trade-off* che ci permetta la massimizzazione della funzione di utilità. L'altruista, quindi è paradossalmente individualista, infatti dona per sentirsi meglio, per massimizzare la propria utilità¹⁷.

Tale teoria è perciò ambigua: si dona perché esiste un interesse sincero verso il povero o perché si sta meglio dopo aver donato? Inoltre sorge un altro problema, il dono spesso non è un atto disinteressato, ma viene utilizzato come strumento di vincolo e di condizionamento.

¹⁶ GUI, Benedetto e BRUNI, Luigino, “ Quattro parole su EdC”, *Economia come impegno civile*.

¹⁷ GUI, Benedetto e BRUNI, Luigino, “ Quattro parole su EdC”, *Economia come impegno civile*.

E qui sta la peculiarità della “cultura del dare” che consiste nella disponibilità al dono ispirata alla *gratuità*.

Gratuità: è un concetto che non trova spazio nella scienza economica, può essere definita come il saper andare aldilà di una pur ragionevole aspettativa di restituzione, di reciprocazione. Nel progetto EdC è gratuità la libera adesione degli imprenditori all’invito di dare parte dei profitti, ma anche altre azioni sono sintomatiche di gratuità. Ad esempio concedere un prestito senza richiedere garanzie e senza aspettative di ricevere in cambio favori futuri. La gratuità genera *amore*¹⁸.

Amore: è inteso qui nel senso di amore fraterno o amicale, è gratuità finalizzata esplicitamente al bene dell’altro e genera la *comunione*¹⁹.

Comunione: è la risposta all’amore, non in termini di benefici, ma è necessario che una risposta ci sia, che si rilevi un *feedback*. Nessuno deve rimanere nella posizione del mero ricevente, deve essere soggetto attivo della relazione.

La comunione è insita nella logica contraddittoria (così detta razionalità non strumentale) che tiene uniti e distinti il dare ed il ricevere, il perdere ed il ritrovare.

Come afferma il prof. Luigino Bruni²⁰: “*L’ EdC è un intero stile di gestione improntato all’amore che suscita comunione*”²¹.

Per un imprenditore, aderire all’EdC, significa indirizzare l’impresa a costituirsi come una società fatta di persone, responsabilizzate e motivate. Ancora, significa lavorare giorno per giorno nell’azienda per costruire un clima sociale positivo e fare scelte che non danneggino la comunità e l’ambiente.

¹⁸ GUI, Benedetto e BRUNI, Luigino, “ Quattro parole su EdC”, *Economia come impegno civile*.

¹⁹ ibidem

²⁰ Luigino Bruni, docente di storia del pensiero economico all’Università Bicocca e all’Università Bocconi di Milano, membro del centro studi del movimento dei focolari.

²¹ GUI, Benedetto e BRUNI, Luigino, “L’Economia di Comunione in quattro parole”, *Economia di Comunione: una cultura nuova*, anno VI, n.2, Dicembre 2000

Elemento importantissimo, forse indispensabile, del progetto è la *libertà* che si manifesta in due momenti: libertà di aderire alla EdC; libertà nella destinazione degli utili al progetto. Infatti, il nome esteso del progetto è infatti *Economia di Comunione nella libertà*.

Il criterio di distribuzione degli utili di esercizio non è determinato una volta per tutte, ma viene stabilito dagli organi di governo dell'impresa, di anno in anno, nel rispetto delle esigenze che la vita di impresa fa emergere giorno per giorno ed i soci che non aderiscono al progetto, riceveranno la loro parte di dividendi, come spetta di diritto.

La libertà è un requisito che impedisce una caduta di motivazioni che potrebbe aversi soprattutto se qualcuno si vedesse in qualche modo costretto a mettere gli utili in comune, sentendosene espropriato²², ovvero indebolendo l'impresa in momenti di stallo o recessione economica.

1.4. L'attuazione: il distretto produttivo edc.

Il progetto dell'economia di comunione prevede la localizzazione delle nuove realtà economiche nella prossimità delle cittadelle²³ del movimento: verranno perciò realizzati dei veri e propri poli industriali in prossimità delle cittadelle dei focolari.

Infatti, nel 1991 a pochi mesi dalla nascita del progetto di EdC in Brasile, il progetto vede la sua prima realizzazione in Argentina. Accanto alla Cittadella Mariapoli Andrea sorge il primo Polo edc in america latina.

Per la gestione del polo e per la creazione delle condizioni tese a favorire l'insediamento imprenditoriale viene costituita una società la UNIDESA. La costruzione di tale polo è

²² GUI, Benedetto, "Imprese ed EdC", *Nuova umanità*, anno XIV, n.80-81, Marzo-Giugno 1992.

²³ Sul modello dell'abbazia benedettina di Einsiedeln, dalla spiritualità del Movimento dei Focolari sono nate delle cittadelle moderna con: case, chiesa, scuole ma anche industrie ed aziende, testimonianza di come sarebbe il mondo se tutti vivessero il vangelo. Nel 1964 si inizia la costruzione della prima cittadella a Loppiano, vicino a Firenze. Ad oggi sono 33 le cittadelle nei 5 continenti, bozzetti di società nuova, testimonianza di comunione tra generazioni, culture, religioni. (<http://www.edc-online.org/cittadelle.htm>).

stato accompagnato da un motto corrente “poveri ma tanti”. Tale motto prendeva origine dalla compagine sociale della società UNIDESA, esempio *azionariato diffuso*: *il capitale sociale della società è stato suddiviso* in molteplici azioni con valore nominale modesto, così che ciascuno interessato potesse essere socio e sentirsi parte attiva del progetto. L’area del polo è stata successivamente interessata dalla realizzazione di un piano di urbanizzazione per l’insediamento delle famiglie del movimento focolare e/o vicine al polo SOLIDARIDAD e predisposte infrastrutture necessarie per le imprese.

Si è proceduto alla predisposizione di un piano di comunicazione, mirante a far conoscere l’aspetto culturale del progetto EdiC in tutta l’Argentina, sfociato con la realizzazione a partire dal 1998 di una Expo che conta annualmente numerosi visitatori.

Nel 1994 sorge in Brasile il Polo Spartaco, a 50 chilometri da San Paolo, presso la cittadella Araceli, situata nel comune di Vergem Gran Paulista. Anche in questo caso la gestione del progetto di realizzazione del polo viene affidato ad una società a capitale diffuso la Esprit.

Del polo Spartaco²⁴ fanno parte imprese operanti nel settore di imballaggi e manufatti plastici (AVN LTDA, ECO –AR LTDA), nel settore dell’abbigliamento (LA TUNICA LTDA), etc, ma anche società finanziarie (UNIBEN LTDA), un centro contabile (CCC).

La vita del Polo Spartaco, però non si esaurisce alla produzione di beni ed alla fornitura di servizi relativi, ma è umanizzata da realtà che presentano produttività e servizi diversi, e, cioè un distretto sanitario (Poliambulatorio AGAPE) e la “fabbrica” più importante la scuola AURORA. Ana Maria Correa, direttrice dell’Aurora evidenzia che *“La pratica educativa della Scuola Aurora, ispirata eal carisma dell’unità, ha fatto emergere dal confronto tra educatori delle scuole più diverse, (Montessori, Piaget, Freire, Freinet), un suo metodo pedagogico. E’ nata una “linea” che in certo modo*

²⁴ Il Polo Spartaco conta più di 3000 soci.

abbraccia il positivo di ogni scuola, che sta portando a risultati eccellenti nella formazione integrale dei bambini e ragazzi.”

Altre realtà come quelle sud-americane si stanno realizzando in altri distretti del globo.

La realtà distrettuale più innovativa è quella che è stata inaugurata il 22 ottobre 2006 in Loc. Burchio, nel comune di Incisa Valdarno ai piedi della cittadella di Loppiano: il Polo Lionello. L'idea di realizzare un polo industriale EdC in Italia emerge nel corso del congresso di studio tenutosi a Castelgandolfo (Roma) nell'aprile 2001, in occasione del decennale dell'Economia di Comunità. In tale occasione, infatti, viene manifestato il desiderio di realizzare in Italia una realtà di distretto industriale Edc in linea con quelli già sorti in sud America. La proposta suscita grande interesse e già nel mese di giugno dello stesso anno viene costituito in gruppo di esperti, con il compito di approfondire il progetto, studiarne la forma giuridica, le linee guida future e la localizzazione che sarà definita nei pressi di Loppiano, (Incisa in Val d'Arno - FI), la cittadella internazionale del Movimento dei Focolari. Il Polo sarà intitolato a Lionello Bonfanti, magistrato scomparso nel 1981 che fu tra i primi artefici della cittadella di Loppiano.

Sono stati esaminati nella prima parte di questo lavoro gli effetti derivanti dalla localizzazione di un distretto industriale in una determinata zona. Al di là delle potenziali esternalità negative generalizzate, realtà imprenditoriali eticamente indirizzate fungono da fattore trainante per l'economia locale creando nuova ricchezza e occupazione in siti caratterizzati da ritardo nello sviluppo o da stagnazione.

L'incremento della domanda di manodopera aziendale è conseguenza diretta dell'insediamento delle imprese, ma anche indirettamente si crea con l'emergere delle necessità legate ad una serie di servizi ad esse collegati, quali manutenzioni, trasporti, consulenze, distribuzione, ristorazione, nuova occupazione indotta o indiretta.

Inoltre, le aziende che si insediano in un polo godono di quell'insieme di vantaggi tipici della localizzazione in una stessa area. In fase costitutiva si promuove e si favorisce la nascita di nuove imprese, soprattutto nel settore ad alta tecnologia, e dei servizi innovativi, che hanno la capacità di dare una accelerata allo *start up* delle altre imprese, aiutandole nella ricerca di capitali, nell'organizzazione, nelle analisi di mercato ecc., sostanzialmente si creano delle economie esterne utili a ridurre i costi aziendali e ad attrarre nuovi investimenti. Questi centri sono progettati secondo una logica di condivisione delle strutture e della fornitura di consulenze specialistiche, che rendono più scorrevoli le prime fasi di impresa. Nei poli vengono inoltre localizzate delle strutture formative comuni, quali aule, *auditorium*, sale per video-conferenze, utilizzabili da coloro che hanno la loro vita aziendale all'interno della struttura.

Il valore di un polo, quindi è maggiore della somma dei valori delle singole aziende che vi si insediano, che oltre ad avere riduzioni di costi indotti da economie esterne di agglomerazione ed economie di apprendimento, generano delle esternalità che si ripercuotono positivamente sulla collettività. Ciò accade in teoria, per qualsiasi polo industriale, ma è bene sottolineare che per un Polo di Economia di comunione, gli effetti ed i vantaggi dovrebbero essere più ampi e recano condizioni di maggiore riscontro positivo.

La creazione di ricchezza avviene poiché si:

1. favorisce la condivisione tra lavoratori;
2. favorisce la vita di comunione tra le imprese;
3. permette una formazione adeguata per coloro che sono collegati, nel mondo, al progetto di Economia di Comunione;
4. promuovono eventi a livello nazionale ed internazionale per tenere collegate le aziende;
5. opera in piena condivisione degli utili;

6. coopera con altre realtà aziendali e sociali del territorio;
7. opera nel rispetto dell'ambiente;
8. da visibilità al progetto di Economia di Comunione.

La validità del teorema della Lubich non ha dovuto attendere per trovare evidente dimostrazione e rilevare un forte *feedback* negli interlocutori. Dopo la proposta (maggio 1991), infatti, ciò che sembrava “difficile, arduo, eroico”²⁵, diventò realtà operativa, già nell’arco di pochi mesi (due mesi solo se si considera il polo argentino sorto nel luglio del 1991) . Da allora il trend è assolutamente positivo e la diffusione del modello polo industriale EdC non è rimasta un’idea, ma ha *contaminato* positivamente tutto il globo. Ad oggi il movimento Economia di comunione conta 735 partecipazioni:

Tabella 5: Imprese E di C e loro ubicazione.

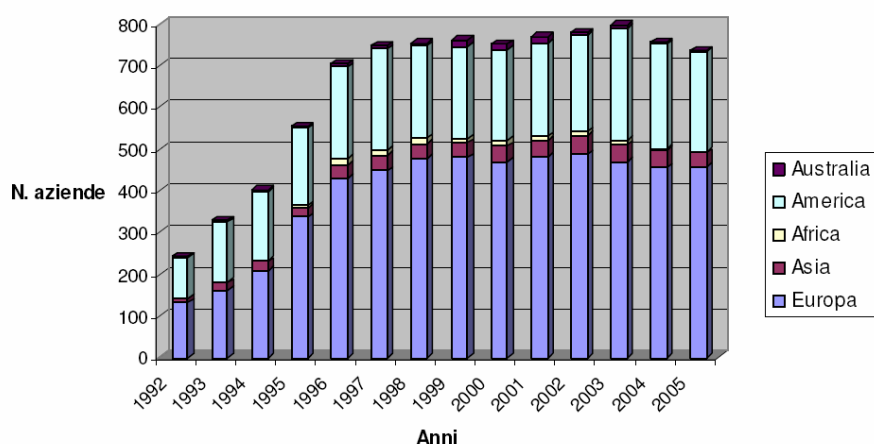
numero imprese	localizzazione
241	in America USA ed America Latina
458	in Europa
31	in Asia
2	In Medio Oriente
1	in Africa
2	in Australia

Fonte:www.edc-online.org

Andamento rilevabile anche dall’esame del seguente grafico:

²⁵ LUBICH Chiara, Discorso alla comunità brasiliana, maggio 1991. www.focolare.org/it/

Figura 15: Imprese E di C, ubicazione e sviluppo.



Fonte: Commissione mondiale EdC, 2005

L'entusiasmo generato fin dall'origine dal progetto EdiC ha determinato anche iniziative collaterali alla realizzazione dei poli industriali, ma comunque funzionali a monitorare il fenomeno e a predisporre un piano di comunicazione per la promozione del progetto stesso. Nell'incontro internazionale per imprenditori, esperti e studenti universitari, del dicembre 1993, a Castel Gandolfo, alcuni imprenditori italiani decisero di creare una partnership costituendo l'associazione "Crescere insieme" con il compito di gestire una banca dati con informazioni che gli associati vorranno condividere sulle proprie capacità produttive, tecnologie, professionalità, attrezzature e possibilità di commercializzazione; potranno quindi valutare nuove opportunità di sviluppo produttivo e commerciale.

*“senza nuovi uomini non
si fa una società nuova!”*

(Adediwura Pamela, Bressan
Federica, Capraro Luca, Maistrelli
Sara) Gruppo di Lavoro Etica
nell'impresa

2. Economia di Comunione: un contributo alla formazione.

Nel 1996 il progetto diventa oggetto di studio, le realizzazioni suscitano interesse e curiosità in studiosi, politici ed esperti. Cominciano ad essere tributati i primi riconoscimenti ufficiali a Chiara Lubich che arrivano dall'Est europeo e dall'America Latina.

Nel giugno 1996 infatti, Chiara Lubich fu insignita dall'Università cattolica di Lublino (Polonia), della Laurea *honoris causae* in scienze sociali. Nella *laudatio* il prof. Adam Biela, proferì: *“...ha creato un nuovo fenomeno sociale, che può avere il significato di una rivoluzione copernicana delle scienze sociali.”* Seguirono nel maggio del 1998, in Brasile, il dottorato *honoris causae* in economia dalla Università Cattolica di Recife. In quell'occasione il vicepresidente del Brasile, Marco Maciel definì l'EdC *“un'esperienza nuova che porta una forte dose di umanesimo nei rapporti economici”*. Nello stesso anno Chiara Lubich ricevette dal presidente del Brasile Fernando Henrique Cardoso *“l'Ordine nazionale del Cruzeiro do Sul”*, il più alto riconoscimento della repubblica brasiliana destinato a personalità straniere che hanno contribuito al progresso del Paese. Segue nel 1999 la Laurea *honoris causae* in economia conferita dalla Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Il prof. Vito Moramarco, Preside della facoltà ebbe a motivare il riconoscimento: *“Per aver fatto rientrare l'altruismo a pieno titolo nelle analisi economiche, per cui il benessere individuale e sociale non è considerato solamente in base all'utilità derivante dall'uso dei beni, bensì comprendendo la dimensione sociale e la tensione alla realizzazione delle persone”*. Ricevette, inoltre,

una Laurea *honoris causae* presso l'università di Buenos Aires, conferita congiuntamente da 13 facoltà.

Contemporaneamente nel 1998, nacque il “Movimento per una Economia di Comunione”, con lo scopo di analizzare e sistemare le conoscenze sviluppate negli anni ed estrarne i fondamenti per una scienza teorica.

La svolta si ha nel 1999, con il Convegno di Strasburgo su “Società di mercato, democrazia, cittadinanza e solidarietà: uno spazio di confronto?”, organizzato dal Consiglio d'Europa in occasione del 50° anniversario della sua fondazione. Il tema della conferenza sottolinea la necessità di coniugare la logica di mercato con quella della solidarietà.

Anticipando argomenti che saranno ripresi dalla Commissione con il Libro Verde del 2001 viene manifestato il disappunto per il capitalismo selvaggio e viene oltremodo promossa la funzione sociale dell'economia anche per colmare il divario crescente tra ricchi e poveri. In tale sede vengono illustrate le linee guida del progetto Edc, con descrizione delle caratteristiche delle aziende che ne fanno parte, sottolineando la necessità che tale progetto assurga a “teoria economica di comunione”.

Intanto, numerosi sono gli studiosi che aderiscono al “Movimento per una Economia di Comunione”: docenti, imprenditori, studenti apportano il loro contributo promuovendo incontri, convegni, seminari.

Il Movimento ha sviluppato, tra l'altro, due iniziative di studio in Italia: l'“Osservatorio permanente sull'EdC” ed i progetti di ricerca dell'istituto Veritatis Splendor di Bologna. Il Movimento per una Economia di Comunione è attivo in tutto il mondo con convegni, seminari, *workshop* e gruppi di studio formali ed informali nelle Università.

L'Osservatorio permanente sull'EdC con sede a Milano, voluto e coordinato dai professori Vittorio Coda²⁶ e Mario Molteni²⁷ e sostenuto dall' "Istituto per i Valori dell'Impresa"²⁸ e dalla "Associazione Imprenditori EdC" di Milano, si prefigge i seguenti obiettivi:

- interpretare il sistema di valori di impresa di cui il progetto è portatore, alla luce della dottrina dell'economia aziendale e della Dottrina Sociale della Chiesa.
- confrontare e diffondere le esperienze EdC favorendo un dialogo aperto e costruttivo volto a promuovere una nuova cultura di impresa. Il primo passo effettuato è stata la predisposizione e l'invio di una scheda-questionario alle imprese EdC italiane, per la raccolta di dati per una indagine sistematica della realtà dell'EdC vista sotto il profilo economico aziendale.

L'Osservatorio EdC offre opportunità quali:

- 1) possibilità di contatto tra aziende;

²⁶ professore ordinario di Strategia e politica aziendale presso la Facoltà di Economia dell'Università commerciale Luigi Bocconi di Milano Professore di Management e di Strategie e politiche d'impresa presso l'Università della Svizzera Italiana di Lugano. Ha contribuito alla nascita ed allo sviluppo della Scuola di Direzione Aziendale della Bocconi, di cui è stato Presidente dal 1981 al 1996.

²⁷ Professore Ordinario di "Economia Aziendale" presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Professore a contratto di "Strategia e politica aziendale" presso l'Università Bocconi di Milano e docente senior della Scuola di Direzione Aziendale (SDA Bocconi) nell'Area Strategia. Componente del Comitato scientifico dell'Agenzia per le Onlus (Authority italiana per le aziende non profit). Dal 1994 direttore scientifico di ISVI (Istituto per i Valori d'Impresa), centro di ricerca sulla Responsabilità Sociale delle Imprese promosso da università, associazioni di categoria e primarie aziende industriali e bancarie.

²⁸ ISVI – con sede a Milano. E' una associazione senza scopo di lucro nata per iniziativa di esponenti del mondo economico e accademico italiano, si pone al servizio dello sviluppo di imprese responsabili, ossia:

- *vitali*, dove la vitalità è dimostrata innanzitutto dai risultati economici e dalla crescita, esaminati su un arco temporale pluriennale;
- *socialmente orientate*, dove l'orientamento sociale è dimostrato innanzitutto dall'attenzione al soddisfacimento dei bisogni degli azionisti, dei lavoratori e della società.

La Isvi rappresenta:

- *punto di incontro* tra imprese, associazioni ed enti, da una parte, e università e istituti di ricerca e formazione, dall'altra;
- *laboratorio di idee* su temi aziendali quali la corporate governance, la responsabilità sociale, la trasparenza, la partecipazione dei lavoratori e così via;
- *centro di servizi alle aziende* (profit e non profit) tese al miglioramento delle proprie performance economiche e socio-ambientali;
- *nodo italiano* di un network internazionale di istituti dedicati a questi temi.

- 2) conoscenze economiche proprie della teoria, utili per comprendere le esperienze in atto;
- 3) collegamenti con istituti di ricerca che si occupano di responsabilità sociale dell'impresa;
- 4) individuazione e diffusione di esperienze di aziende che hanno adottato soluzioni innovative rispetto a determinate problematiche di impresa;
- 5) realizzare ed aggiornare un database in grado di fornire una fotografia sempre aggiornata delle aziende EdC nazionali.

L'Istituto *Veritatis Splendor*²⁹ è una istituzione culturale della Chiesa di Bologna che ha attivato diversi progetti di ricerca nei vari ambiti della cultura. Tra questi hanno preso il via nel luglio 1999 una ricerca economica ed una sociologica, con lo scopo di evidenziare e studiare le realtà più vitali ed innovative della società civile italiana. In questi campi sono state intraprese ricerche e studi sull' EdC.

I lavori hanno durata biennale e sono coordinati dal prof. Stefano Zamagni per il campo economico e dal prof. Pierpaolo Donati nel campo sociologico. Protagonisti dei progetti sono i proff. Luigino Bruni e Benedetto Gui³⁰ e gli studiosi Simona Di Ciaccio e Vittorio Pelligra³¹. Nel 1999, possiamo rilevare una seconda importante tappa nella storia dell'Edc, con la predisposizione condivisa, del Manifesto per un agire economico di comunione, in cui coloro, che si occupano di Edc: studiosi, studenti, imprenditori, si

²⁹ L'Istituto *Veritatis Splendor* per la ricerca e la formazione culturale, voluto dal Cardinale Giacomo Biffi, è nato come un frutto e un segno permanente del 23° Congresso Eucaristico Nazionale, celebrato a Bologna nel 1997. Lo statuto dell'Istituto prevede, tra l'altro: [...] L'Istituto ha come fine la ricerca scientifica, la promozione della cultura, l'educazione e la formazione culturale. In sintonia con il magistero della Chiesa, l'Istituto è persuaso che il rapporto fede-cultura non è estrinseco, legato alle circostanze storiche, variabile a seconda dei casi, ma è intrinseco, essenziale, in qualche modo trascendentale.

³⁰ Benedetto Gui, docente presso il Dipartimento di scienze Economiche, Padova.

³¹ Vittorio Pelligra è ricercatore di economia politica presso l'Università di Cagliari e University of East Anglia. Simona di Ciaccio è ricercatrice presso la pontificia Università San Tommaso, Roma.

riconoscono portatori di una cultura nuova, non soltanto a livello di aziende, ma anche a livello individuale.

Figura 16: Manifesto dell'Economia di Comunione

ECONOMIA DI COMUNIONE

una cultura nuova

Questo documento nasce a conclusione dell'incontro '99 del Bureau Internazionale di Economia e Lavoro, dalla volontà di persone di tutti i continenti - accomunate dall'impegno sociale e culturale che si ispira alla spiritualità dell'unità del Movimento dei Focolari - che sentono la responsabilità e la esigenza di unirsi attorno ad una proposta di agire economico di comunione personale e sociale.

Esso si rivolge a quanti, traendone ragione dalle loro culture o convinzioni personali, condividono l'estremo disagio del constatare come nell'attuale contesto sociale le ragioni dell'economia vengono anteposte a valori e comportamenti fondamentali per uno sviluppo armonioso della società e per affrontare le urgenti sfide che si pongono all'umanità nel prossimo millennio.

Per un agire economico di comunione

La povertà e la ricchezza estreme, la concentrazione del potere economico, la deturpazione della natura, la violenza, l'infelicità e la disarmonia che sono sotto gli occhi di tutti, impongono di mettere seriamente in discussione la cultura economica oggi prevalente che sta dietro le scelte dei cittadini, il modo di operare delle imprese, l'azione amministrativa ed il disegno delle istituzioni.

E' una cultura che spesso:

- riduce i rapporti tra le persone a scambio interessato;
- riduce le aspirazioni umane alla ricerca di un maggior reddito;
- riduce la società ad uno spazio anonimo in cui si tende alla affermazione individualistica, nella illusione di una parità di opportunità per singoli e popoli che è smentita dai fatti;

Siamo convinti che:

- la persona, nonostante le sue spinte egoistiche, si realizza nella comunione con gli altri - ossia nel dare e nell'apertura disinteressata all'altro - che suscita la reciprocità;
- la persona ha bisogno di ricercare in tutte le sue azioni significati che vanno al di là del loro valore strumentale;
- al fine di accogliere e valorizzare adeguatamente tutti i suoi membri - nella diversità nelle loro aspirazioni e delle loro risorse - la società, deve coniugare senza preclusioni ideologiche vari principi di organizzazione, tra cui lo scambio, l'autorità fondata sul consenso democratico e la libera associazione civile.

Per questo, arricchiti dall'esperienza e dalle riflessioni di quanti operano per una economia solidale nel progetto di Economia di Comunione nella Libertà, vogliamo impegnarci con l'azione e con la riflessione a far crescere e a diffondere una "cultura economica del dare" che si esprima:

- **a livello di scelte individuali**
 - nella tensione ad una comunione con l'altro fatta di reciproca apertura, stima, rispetto e condivisione della condizione umana;
 - in uno stile di consumo sobrio e critico, rispettoso delle risorse comuni dell'umanità e della naturale aspirazione ad una sostanziale uguaglianza con gli altri uomini;
 - in un uso responsabile della propria ricchezza affinché essa serva alla promozione del bene comune;
- in un ruolo attivo in iniziative economiche per il bene comune, creando posti di lavoro e rispondendo a bisogni irrisolti delle persone e della comunità;
- nella condivisione dei propri introiti e risorse con l'altro nel bisogno, in un rapporto di pari dignità.

- **a livello di organizzazioni produttive:**
 - nel conciliare le esigenze di efficienza e redditività con l'obiettivo di fare dell'attività economica un vero luogo d'incontro tra tutti i soggetti coinvolti;
 - nella partecipazione attiva dei lavoratori alla vita dell'impresa;
 - nell'impegno concreto a migliorare l'ambiente sociale in cui operano, non sentendo a loro estranei il bene comune e le necessità urgenti delle persone più svantaggiate con le quali entrano in contatto;
 - nello stabilire rapporti di reciproca apertura e fiducia con consumatori, fornitori, concorrenti, comunità locale, pubblica amministrazione, con lo sguardo rivolto all'interesse generale;
 - nel vivere e promuovere il pieno rispetto della legalità e dell'ambiente.
- **a livello di disegno delle istituzioni:**
 - nel garantirne il controllo democratico da parte dei cittadini, consentendo di esercitare un'influenza su di esse anche a chi non detiene potere economico;
 - nell'assicurare un uso delle risorse naturali del pianeta che tenga conto delle esigenze di tutti gli uomini di oggi e soprattutto di quelli di domani;
 - nello sviluppare istituzioni, regole e leggi, capaci di conciliare le esigenze della libertà economica con gli obiettivi della società;
 - nel creare o rafforzare organizzazioni internazionali capaci di dare regole e di operare in modo efficace, in particolare in materia di flussi finanziari e del commercio, a protezione degli interessi prima di tutto dei paesi più deboli.

Crediamo che una cultura economica che tenga conto di queste esigenze potrà ispirare un agire economico che appaghi le esigenze di giustizia, di partecipazione, di pace, di armonia con la natura, di felicità e di bellezza di tutti gli uomini e le donne del XXI secolo.

International Bureau of Economy and Work
New Humanity - Movimento dei Focolari
Araceli, Brasile, 12.6.99

Fonte: www.ea2000.it – Economia Aziendale web 1/2006

“Questi orientamenti³², che le aziende EdC devono attuare nella mission, nella governance e nell’accountability, sono stati oggetto di alcune ricerche empiriche, dirette a verificare in grado di applicazione degli stessi nelle aziende in parola (Golin, Parolin, 2003) da cui si è desunta un’elevata adesione agli stessi”.

Al fine di agevolarne la diffusione e l’applicazione sono state create ad hoc SCUOLE PER IMPRENDITORI , che, dal 2001, formano i *manager* in primo luogo secondo i valori portanti del progetto ed in secondo luogo formando gli imprenditori ed i *manager* all’ottimo utilizzo degli strumenti di governo dell’azienda. *“Le Scuole per gli imprenditori diventano, allo stesso tempo, un’occasione per lo scambio di esperienze e di condivisione della vita aziendale, in una logica di crescita reciproca”³³.*

A cura di Elisa Golin e Giampietro Parolin sono stati predisposti anche strumenti che compendiano le *guideline* EdiC e che possono essere presi a base per la fornitura di consulenza. Si pensi ad esempio al metodo Rainbowscore: *“la lettura dei macroaspetti della vita e della gestione aziendale secondo la metafora dell’arcobaleno. In base a tale approccio, la realtà aziendale può essere colta come un unico fenomeno, armonioso e positivo, unitario nella sua molteplicità: ne traggono beneficio non solo l’organizzazione aziendale, lo stile gestionale e lo sviluppo delle risorse umane, ma anche l’analisi, la programmazione e la rendicontazione delle varie componenti del valore prodotto dall’impresa. Viene avanzata una proposta di costruzione di un reporting a più dimensioni, che consente di mettere a frutto le migliori energie per la crescita e lo sviluppo di ogni azienda in un mercato sempre più globalizzato”³⁴.*

³² “Responsabilità sociale e Dottrina sociale della Chiesa: il ruolo dell’accountability etica, sociale e ambientale” di Maria Gabriella Baldarelli Professore associato di Ragioneria Facoltà di Economia/Dipartimento di Discipline aziendali, Università di Bologna Barcellona – dal suo intervento alla “5th Conference on Social and Environmental Accounting Research” tenutasi il 14-16, 2005 a Barcellona -www.ea2000.it - Economia Aziendale web 1/2006

³³ *ibidem*

³⁴ www.edc-online.org

2.1. Un'economia dal volto umano

Come già evidenziato nel paragrafo 3 della prima parte di questo lavoro, attualmente, si stanno diffondendo sempre più iniziative per l'umanizzazione dell'economia.

La Commissione di Stoccolma nel conferire ad Amartya Sen nel 1998, il Nobel per l'Economia motivò *“ha restituito una dimensione etica alle discussioni delle vitali questioni economiche”*.

Questi, infatti, parte dalla centralità dell'uomo e della sua dimensione relazionale, mossa da altri valori oltre l'interesse personale. Analizza le esigenze più profonde dell'uomo fino alla formulazione di una economia dello *star bene*.

Ma già qualche anno prima, sin dalle sue prime manifestazioni l'EdC, ha cercato di superare l'individualismo strumentale della scienza economica prevalente, reintroducendo la felicità e la realizzazione personale dentro la scienza economica; in questo è basilare il recupero delle teorie dei classici riguardanti la componente relazionale e la distinzione della felicità dall'utilità individuale³⁵.

La base filosofica dell'Edc prende spunto dai primi tentativi di fuga dall'individualismo estrinsecato nella “teoria dei giochi”³⁶ e dal concetto di razionalità prevalente contenuto nella “*we-rationality*”³⁷, pionieri di un nuovo sentire economico, ma ancora insufficienti per spiegare ovvero per introdurre comportamenti di “comunione”.

Forse è opportuno tracciare in sintesi, le caratteristiche dei due approcci teorici per evidenziarne i limiti nella rappresentazione delle dinamiche Edc.

³⁵ TONELLO, Fabrizio, “Il fallimento dell'homo oeconomicus”, <http://web.vita.it/articolo/index>.

³⁶ BRUNI, Luigino, “Verso una razionalità economica capace di comunione”, *Nuova Umanità*, anno XXI, n.126, Novembre-Dicembre 1999.

³⁷ BRUNI, Luigino, “Verso una razionalità economica capace di comunione”, *Nuova Umanità*, anno XXI, n.126, Novembre-Dicembre 1999.

2.1.1. La teoria dei giochi

Teoria sviluppata dai matematici degli anni '20 del XX secolo: rispondeva e tuttora risponde alla necessità di descrivere le interazioni economiche, rappresentate sotto forma di “gioco”³⁸.

Alla luce della nuova teoria, gli economisti iniziarono a pensare i comportamenti economici in termini *razionali*, ma *strategici*. Prima si massimizzavano solo gli obiettivi, ora ci si deve interrogare sulle azioni da fare, date le azioni degli altri con cui interagisco. Tale teoria è stata considerata come una strada per eliminare un certo individualismo dalla scienza economica. E la teoria dei giochi, riparte proprio dalla metafora di Robinson Crusoe, ma questa volta non è solo, c'è anche Venerdì sull'isola, infatti per giocare bisogna essere almeno in due³⁹. Sicuramente si ha un superamento della razionalità individualista, e per dimostrarlo se ne sono evidenziati i limiti utilizzando il “dilemma del prigioniero”, gioco più famoso e più usato.

La formulazione originaria del gioco considera una situazione in cui due prigionieri complici in un delitto vengono interrogati in due stanze separate. Ciascuno di loro ha la possibilità di confessare, denunciando l'altro, oppure di negare la propria colpevolezza. Se un solo prigioniero confessasse, egli sarebbe libero, mentre l'altro sarebbe ritenuto colpevole e condannato a sei anni di prigione. Se entrambi negassero la propria colpevolezza, sarebbero condannati entrambi ad un anno, e a 3 anni se tutti e due confessassero⁴⁰.

Nella matrice rappresentiamo l'utilità assegnata dai giocatori ai vari periodi di detenzione, che facciamo corrispondere all'opposto della loro durata.

³⁸ VARIAN, Hal, *Microeconomia*, Cafoscarina, Venezia, 1993.

³⁹ BRUNI, Luigino, “Verso una razionalità economica capace di comunione”, *Nuova Umanità*, anno XXI, n.126, Novembre-Dicembre 1999.

⁴⁰ VARIAN, Hal, *Microeconomia*, Cafoscarina, Venezia, 1993.

Figura 17: Matrice del gioco dilemma del prigioniero.

		Giocatore B	
		Confessare	Negare
Giocatore A	Confessare	-3, -3	0, -6
	Negare	-6, 0	-1, -1

Se voi foste il giocatore A e il giocatore B decidesse di negare, allora a voi converrebbe confessare, perché in questo modo otterreste la libertà.

Analogamente, se B confessa, anche voi fareste meglio a confessare, poiché la condanna sarebbe in questo caso di 3 anni invece che di 6.

Quindi, qualsiasi cosa faccia B, ad A conviene confessare (tradire l'altro). Lo stesso ragionamento vale per B: anche a lui conviene confessare. Ma se potessero restare uniti, ne sarebbero avvantaggiati entrambi! Se fossero entrambi certi che l'altro negherà, e potessero accordarsi per negare entrambi, ciascuno otterrebbe un *pay-off* pari a -1, che aumenterebbe la soddisfazione di entrambi, se ognuno potesse fidarsi dell'altro ne scaturirebbe un guadagno reciproco.

Tale dilemma è la pura conseguenza della applicazione della razionalità individualista e strumentale, nelle scelte. Infatti ciascuno sceglie cercando di massimizzare la propria utilità.

Gli ideatori della teoria dei giochi, con tale esempio vogliono criticare i danni dell'egoismo e difendere le ragioni dell'altruismo e l'importanza di cooperare, ma ciò non è sufficiente per un completo superamento della razionalità strumentale ed individualista. Infatti è stato dimostrato che cambiando il contesto del gioco, si possono trovare situazioni dilemmatiche anche con giocatori altruisti che cercano comunque di

massimizzare la loro utilità, strumentalizzando l'altruismo, non si ha quindi un integrale superamento dell'individualismo⁴¹.

2.1.2 La *we-rationality*

Rappresenta un tentativo recente di superamento del concetto di razionalità prevalente: è infatti la razionalità del noi, come dice il suo nome, ed è stata proposta da alcuni autori, come il filosofo Hollis e l'economista Robert Sugden⁴², sulla scia di classici come Smith e Genovesi.

Tale teoria consiste nello sviluppare una concezione della razionalità dove, l'attore economico, nel decidere deve pensare "questa azione è la mia parte di una nostra azione che ha buone conseguenze per noi" .

La proposta di Hollis consiste nel ripensare la natura stessa di razionalità, in modo che la fiducia abbia un senso, data una diversa idea di ragione che non distrugga ma coltivi la socialità.

Con la *we-rationality*, secondo Hollis, si riescono a comprendere comportamenti relazionali che restano misteriosi per la razionalità individualista, come ad esempio la fiducia e la reciprocità.

Per Hollis, la fiducia è una relazione di reciprocità, da non confondere con la semplice cooperazione interessata, e in tale ottica diventa razionale restituire fiducia anche quando tale comportamento sarebbe contrario al proprio interesse personale.

Nella *we-rationality*, il rapporto nel gruppo, deve essere inteso come una relazione costitutiva tra persone che restano distinte (*team membership*).

Posto che con tale teoria si superi l'individualismo, ci si è chiesto se la *we-rationality* vada o meno al di là della strumentalità. In questo senso ha lavorato Sugden,

⁴¹ SUGDEN, Robert, "Thinking as a team", *Social Philosophy and Policy Foundation*, n.10.

⁴² HOLLIS, M., *Trust within reason*, Cambridge 1998.

sottolineando che: agisce guidata da una razionalità strumentale la persona che valuta le azioni in termini di buoni risultati prodotti da quella azione; quindi anche chi agisce nella *we-rationality* lo fa *strumentalmente*. La persona che invece è mossa da una *we-rationality, non strumentale*, secondo Sudgen, valuta le azioni come parti di un tutto costituito dalle azioni di tutti i membri del team, e quindi una azione è razionale nella misura in cui è parte di un insieme di azioni che complessivamente causano buoni risultati.

Secondo Sudgen entra in gioco il senso di appartenenza, di amore per un gruppo, ed è in questo modo che giustifica certe azioni, ritenute irrazionali dalla razionalità individualista e strumentale *dell'homo oeconomicus*.

E' nel passaggio successivo che vengono a palesarsi i limiti di tale approccio. Infatti, se è il senso di appartenenza che giustifica tale razionalità, come si potrebbe definire un individuo che manifesta comportamenti di fiducia, apertura, verso uno straniero, uno sconosciuto⁴³? E' esso irrazionale?

Ebbene la *we-rationality* non è sufficiente a spiegare i meccanismi dell'EdC, dove:

- a) il forte senso di appartenenza ad una comunità vorrebbe coniugarsi ad una apertura universale;
- b) il rapporto con l'altro assume un valore centrale;
- c) i movimenti ideali svolgono un ruolo chiave;
- d) la reciprocità non è per condizione legata al comportamento di reciprocità degli altri, ma non può farne a meno.

La razionalità Edc presenta almeno quattro caratteristiche:

1. Universalismo. La razionalità di comunione supera la logica del gruppo, essere parte di una comunità va di pari passo con l'idea di "fratellanza universale". Espressione di

⁴³ BRUNI, Luigino, "Verso una razionalità economica capace di comunione", *Nuova Umanità*, anno XXI, n.126, Novembre-Dicembre 1999,.

questo universalismo nell'EdC è il *quid* le aziende donano per la diffusione della “cultura del dare”⁴⁴.

2. Relazionalità. La persona è sempre vista in un rapporto costitutivo con l'altro. Si è in rapporto perché ogni decisione nasce da un rapporto con qualcun altro, si tratta di sostituire il soggetto-isola con un “soggetto in relazione con l'altro”, l'individuo con la persona. La persona è, secondo tale visione, se stessa soltanto quando si dà e accoglie l'altro. I rapporti all'interno delle aziende EdC non possono essere compresi al di fuori di questa visione relazionale della persona⁴⁵.

3. Razionalità espressiva. Una razionalità capace di comunione deve andare oltre la logica strumentale, deve essere retta dal desiderio di esprimere con un comportamento qualcosa della propria personalità o dei propri valori. Aderisco all'EdC perché voglio esprimere il mio credere, il mio modo di concepire la vita.

4. Non-condizionalità. Una razionalità di comunione si distingue, oltre che dallo scambio di mercato e dal dono, anche dalla reciprocità, come comunemente intesa in economia. Infatti essa incorpora un elemento di condizionalità: compio una azione a condizione che anche tu lo faccia. Il meccanismo della comunione va analizzato secondo una prospettiva dinamica. Infatti, in un comportamento animato da una razionalità di comunione non c'è una condizionalità *ex-ante*, esiste però una certa condizionalità *ex-post*. L'apertura all'altro ha un elemento di gratuità *ex-ante*, senza condizioni, ma per la continuazione del rapporto nel tempo, è necessario che anche l'altro faccia qualcosa, ponendosi in atteggiamento di reciprocità. La gratuità iniziale ha un grande valore nelle relazioni umane ed economiche. Esperimenti recenti in teoria economica hanno mostrato che esiste un rapporto dinamico, tra la condizionalità *ex-ante*

⁴⁴ Ibidem

⁴⁵ ibidem

e la risposta *ex-post*: se ricevo incondizionatamente fiducia la probabilità di reciprocare è molto più alta⁴⁶.

Si mostra come cambiano i risultati, in una situazione simile al dilemma del prigioniero, ma nella quale i *payoff* sono determinati seguendo una logica di comunione⁴⁷.

La logica del gioco è la stessa ma i *pay-off* sono composti da *due componenti*: una *materiale* (economica o monetaria) ed una *intrinseca*.

Se interiorizzo i valori della cultura di comunione, quando io non dono e l'altro dona, il mio *pay-off*, pur essendo materialmente pari a 4, diminuisce a 2, poiché manca la reciprocità e questo diminuisce il mio star bene.

Se io dono ma la controparte non dona, il mio *pay-off* pur essendo materialmente pari ad 1, aumenta a 2, perché l'azione del donare ha una ricompensa intrinseca.

La situazione peggiore è quella in cui ciascuno è chiuso in se stesso e non dona.

Questa la nuova matrice: *il gioco della comunione*⁴⁸.

Figura 18: Matrice del gioco della Comunione.

		Giocatore B	
		Dona	Non dona
Giocatore A	Dona	4, 4	2, 2
	Non dona	2, 2	1, 1

⁴⁶ ibidem

⁴⁷ ibidem

⁴⁸ BRUNI, Luigino, "Giochi di Comunione", *Economia di Comunione: una cultura nuova*, anno VIII, n.1, Ottobre 2002.

E' evidente che in quest'ottica l'unica soluzione stabile del gioco, dal quale nessuno è incentivato a spostarsi è donare/donare, se i giocatori hanno fatto propria la cultura della comunione.

Questo gioco suggerisce che un socio di una azienda di EdC non ha alternative al donarsi: gli altri possono rispondere o meno, ed il suo benessere/felicità è incerto, ma in ogni caso la scelta razionale è donare.

Se chi partecipa al gioco della comunione incontra chi ha i suoi stessi valori, allora la cooperazione è la soluzione stabile del gioco che si autoalimenta.

Qui si entra nel paradosso della comunione⁴⁹, che può essere scomposto così:

- a) la felicità piena si trova nella comunione con l'altro;
- b) la comunione non la costruisco se non faccio il primo passo;
- c) la risposta dell'altro non posso pretenderla ma solo attenderla dalla libertà dell'altro;
- d) fare il primo passo porta a due esiti diversi in base alla risposta o non risposta dell'altro;
- e) per questo la felicità è fragile, quindi non posso trovarla se non mi dono, ma per la sua pienezza ha bisogno di reciprocità;
- f) per chi crede nel valore intrinseco del donarsi, la felicità è meno fragile ma pur sempre paradossale.

Si potrebbe affermare che anche l'aumento di ricchezza/benessere portano ad un aumento della felicità/star bene della gente⁵⁰.

Non basterebbe allora guadagnare e acquistare tutto ciò di cui si ha bisogno e anche di più?

⁴⁹ BRUNI, Luigino, "Giochi di Comunione", *Economia di Comunione: una cultura nuova*, anno VIII, n.1, Ottobre 2002.

⁵⁰ SACCO, Pier Luigi, "I soldi fanno la felicità. O no?", *Il Sole 24 Ore*, 3 Marzo 2003.

Eppure oggi si sente parlare di necessità di beni relazionali⁵¹, quei beni cioè nei quali è la relazione in sé a costituire il bene economico, che nascono e muoiono con la relazione stessa. Tipici beni relazionali sono l'amicizia, i rapporti familiari, l'amore ecc. Si può dimostrare graficamente, come l'aumento di ricchezza possa paradossalmente andare ad intaccare la felicità, provocando un effetto diretto od indiretto sui beni relazionali.

Si consideri la felicità come funzione di due variabili, reddito (I) e beni relazionali (R), (si trascurano per semplicità altre variabili importanti), la relazione diventa:

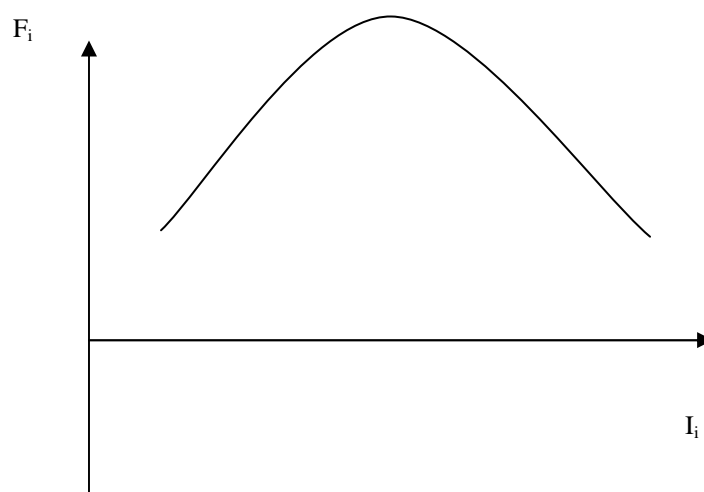
$$F = f(I, R)$$

Se tale relazione è vera, ci si può allora concentrare sul reddito (I_i), studiarne le leggi e le dinamiche, poiché contribuiscono direttamente ad incrementare la felicità⁵².

Ciò è vero a condizione che l'aumento del reddito non produca sistematicamente effetti sui beni relazionali e quindi indirettamente sulla felicità.

Il seguente grafico mette in relazione la felicità ed il reddito:

Figura 19: Funzione della felicità



⁵¹ BRUNI, Luigino, "Mai più triste scienza", *Il Sole 24 Ore*, 3 Marzo 2003.

⁵² Ng, Y.K., "A case for happiness, cardinalism, and interpersonal comparability", *Economic journal*, N.107.

Una diminuzione della felicità può derivare da due fattori. Uno è la diminuzione del reddito, che provoca una riduzione diretta della felicità; è ragionevole supporre che se l'individuo possiede livelli di reddito molto bassi, esso ottiene un miglioramento dei suoi rapporti in seguito ad un aumento di reddito.

D'altro canto un aumento eccessivo di (I) può determinare un effetto negativo indiretto su (F). Infatti un individuo che tenta di aumentare il proprio reddito potrebbe innescare effetti che si ripercuotono negativamente sulla relazionalità, smorzando o capovolgendo l'effetto totale sulla felicità.

E' questo il paradosso! Un individuo nel tentativo di fare incrementare la propria felicità, ne provoca la diminuzione, poiché il suo impegno lo distoglie dalle relazioni, anche esse determinanti della felicità.

Perché mai un individuo razionale dovrebbe superare la regione della crescita ed andare oltre la soglia che lo porta nella decrescenza del grafico?

Ancora una volta cade il principio della razionalità neoclassica. Secondo R.Reich, economista di Harvard, raggiungere un equilibrio tra il guadagnarsi da vivere ed il guadagnarsi una vita equilibrata sta diventando più difficile da raggiungere, perché la logica della *new economy* fa sì che sia prestata più attenzione al lavoro e meno alla vita individuale, e pur sottolineando i vantaggi della nuova economia, ribadisce che benefici e perdite vanno a braccetto, sono facce di una stessa medaglia⁵³.

Ma non è solo questo, infatti la società, il "lavorare molto" è indice di una certa posizione, di un certo successo, e la cultura che ci circonda abbina alla felicità il consumo.

Ci si scorda spesso che la vera felicità incorpora un elemento di gratuità, di apertura sincera e non strumentale all'altro, che può essere compresa con una razionalità di

⁵³ REICH, Robert, *L'infelicità del successo*, Fazi, Roma, 2003.

comunione. Quindi si ha bisogno di reciprocità, questa però non può essere contrattata o comprata, esige gratuità.

3. Governance allargata, centralità degli *stakeholder* e condotte eco-responsabili: *Guideline* EdC.

L'Economia di Comunione si pone, perciò a fianco alle numerose iniziative che hanno cercato e cercano di “umanizzare” l'economia, ed ai molti imprenditori e lavoratori che, anche se poco conosciuti, concepiscono e vivono la loro attività economica come qualcosa di più e di diverso dalla pura ricerca del vantaggio materiale.

Come ha affermato S. Zamagni: *“L’esperienza dell’EdC è una sfida a livello propriamente intellettuale, perché per la scienza economica dominante questo tipo di esperienza non potrebbe esistere, ma è anche una sfida più propriamente a livello esistenziale, perché dimostra con i fatti come sia possibile fare impresa, rimanere sul mercato, e rimanere, diciamo, in condizioni vitali, senza appoggi o sostegno da alcuno, seguendo logiche diverse da quelle che da decenni o addirittura da secoli vengono insegnate”*⁵⁴.

Come già visto, chi liberamente aderisce al progetto dell’EdC non accetta di separare il momento della produzione della ricchezza dal momento della distribuzione; in altre parole non accetta la formula secondo la quale “il fine giustifica i mezzi”. Si tratta di una novità di non poco conto se consideriamo che molte volte, alla base di comportamenti filantropici, si trovano soggetti economici che, senza badare a scrupoli, fanno profitti in abbondanza, salvo poi distribuirli per scopi umanitari e questo è chiaramente inaccettabile.

⁵⁴ ZAMAGNI S., dall’intervista a conclusione del convegno su “Economia di comunione” presso l’Università di Bologna, 29 aprile 1998.

Le imprese e le aziende che aderiscono al progetto di EdC, invece, sebbene si trovino ad operare all'interno del sistema economico vigente, vanno in direzione contraria a quelli che sono considerati i capisaldi dell'agire economico.⁵⁵ In particolare essi cercano di stimolare il passaggio dell'economia e della società intera, dalla "cultura dell'avere" alla "cultura del dare" e pur mirando, nel quadro dell'economia di mercato, al giusto soddisfacimento di esigenze materiali proprie e altrui, cercano di indirizzare le proprie capacità per realizzare uno sviluppo che, mettendo al centro l'uomo, possa riguardare l'umanità intera.

Per le aziende di Economia di Comunione il fine è sempre il profitto, cambia il modo di impiegare il profitto e cambia il modo di produrlo, per questo le linee per condurre un'azienda di EdC sono nuove.

Esse sono state sintetizzate nel documento "Linee per condurre un'impresa"⁵⁶ redatto nel 1996 a conclusione dell'incontro del Bureau Internazionale di Economia e Lavoro⁵⁷ e possono essere così schematizzate per argomenti.

⁵⁵ Dalla lezione di Chiara Lubich per la laurea honoris causa in Economia, Università Cattolica, sede di Piacenza, 29 gennaio 1999, in Economia di Comunione n.1, 1999.

⁵⁶ Cfr. "Linee per condurre un'impresa", in Economia di Comunione n.3, 1996.

⁵⁷ Il Bureau Internazionale di Economia e Lavoro è un organismo del movimento Umanità Nuova, una sezione del Movimento dei Focolari che si occupa specificatamente del sociale. Tale organismo, nato nel 1984 è composto da persone provenienti da tutto il mondo, esperte nel settore economico, che si incontrano periodicamente e si confrontano su determinati problemi di natura socio-economica. Dal 1987, il Bureau Internazionale di Economia e Lavoro costituisce parte della struttura tripartita a valenza paritetica dell'OIL (Organizzazione Internazionale del Lavoro, agenzia specializzata delle Nazioni Unite con finalità di promuovere la giustizia sociale e i diritti umani e del lavoro riconosciuti a livello internazionale), unitamente a Conferenza Internazionale del Lavoro (adotta Convenzioni e Raccomandazioni, sulla base dei lavori preparatori svolti dalle varie Commissioni costituite sulle specifiche materie all'ordine del giorno) e Consiglio di Amministrazione (organo esecutivo, di cui l'Italia è membro permanente, in quanto rientrante tra i dieci Paesi di maggiore importanza industriale. Adotta decisioni sulla politica dell'OIL, stabilisce il programma annuale delle attività e il bilancio, successivamente approvato dalla Conferenza).

3.1 Imprenditori, lavoratori, 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, per questo motivo essi:

1. prendono decisioni di investimento con prudenza ma non dimenticando mai l'importanza di creare nuove attività e posti di lavoro produttivi;
2. mettono al centro dell'impresa la persona umana e non il capitale;
3. cercano di utilizzare al meglio le capacità di ciascun lavoratore, favorendone la creatività, l'assunzione di responsabilità e la partecipazione all'interno dell'azienda anche per definire e realizzare gli obiettivi aziendali;
4. adottano particolari misure di aiuto per i propri lavoratori che attraversano momenti di difficoltà;
5. gestiscono l'impresa in modo da promuovere l'aumento dei profitti destinati: alla crescita dell'impresa, all'aiuto delle persone in difficoltà economica, alla diffusione della "cultura del dare".

3.2 Rapporto con i pubblici.

L'impresa che aderisce all'Economia di Comunione cerca di dotarsi, di un capitale immateriale costituito da rapporti di stima e di fiducia con i responsabili di aziende fornitrici, con i clienti, con la pubblica amministrazione, con la società civile tutta, in modo da produrre uno sviluppo economico meno soggetto alla variabilità della situazione di mercato. Per questo motivo l'impresa:

1. si sforza di utilizzare tutti i mezzi necessari per offrire beni e servizi utili e di qualità a prezzi equi;
2. stimola tutti i suoi membri a lavorare con professionalità per essere utili ai fornitori, ai clienti, alla comunità di cui fanno parte;

3. crea un rapporto leale con i concorrenti, presentando l'effettivo valore dei suoi prodotti o servizi e astenendosi dal mettere in luce negativa i prodotti o servizi altrui.

3.3 Etica.

Nell'ottica del progetto di Economia di Comunione, il lavoro di impresa è considerato un mezzo di crescita interiore per tutti i suoi membri, per questo l'impresa:

1. rispetta le leggi e mantiene un comportamento eticamente corretto nei confronti delle autorità fiscali, degli organi di controllo, dei sindacati e degli organi istituzionali;
2. agisce allo stesso modo nei confronti dei propri dipendenti;
3. si sente tenuta, nella definizione della qualità dei propri prodotti e servizi, 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 destinati.

3.4 Cura dei membri dell'azienda.

Le aziende che aderiscono al progetto di Economia di Comunione devono prestare grande attenzione alla qualità della vita dei loro membri, nell'intento di trasformare l'azienda in una vera comunità.

Gli imprenditori quindi:

1. si incontrano regolarmente con i responsabili della gestione per verificare la qualità dei rapporti interpersonali e con essi cercano di risolvere le situazioni difficili, consapevoli che lo sforzo di risoluzione di queste difficoltà, può generare effetti positivi sui membri dell'impresa stimolando innovazione e crescita di maturità e produttività;
2. hanno speciale riguardo della salute e del benessere di ogni membro dell'impresa;

3. si impegnano ad adeguare le condizioni di lavoro a ciascun tipo di attività, assicurando: il rispetto delle norme di sicurezza, la necessaria ventilazione, livelli tollerabili di rumore, illuminazione adeguata, e così via;
4. cercano di evitare un eccessivo orario di lavoro, in modo che nessuno sia sovraccaricato, e di stabilire adeguati periodi di vacanza;
5. si sforzano di rendere l'ambiente di lavoro disteso, amichevole, un luogo dove regni il rispetto, la fiducia, la stima reciproci;
6. fanno sì, che i locali aziendali siano più puliti, ordinati e gradevoli possibile, in modo tale che, in tali luoghi, datori di lavoro, lavoratori, fornitori e clienti si sentano a loro agio.

3.5 Rispetto dell'ambiente.

L'imprenditore di EdC gestisce l'azienda come si trattasse di un "bene sociale" da amministrare, e non semplicemente come un bene di sua esclusiva proprietà; questa concezione implica che, nello svolgimento della sua attività, egli ponga la massima attenzione al rispetto dell'ambiente naturale.

Per questo motivo l'impresa di EdC:

- produce beni e servizi sicuri, prestando attenzione agli effetti sull'ambiente;
- studia a fondo l'intero ciclo di produzione e di vita del prodotto con l'intento di risparmiare energie e risorse naturali;
- investe spesso in misure di difesa e di recupero dell'equilibrio ambientale, adottando interventi come la raccolta differenziata, l'installazione di impianti di depurazione, ecc...;
- rinnova periodicamente gli impianti in modo da renderli sempre efficienti anche dal punto di vista ecologico;
- evita o, quanto meno riduce, l'uso di materiali inquinanti.

3.6 Formazione e istruzione.

In un'impresa di EdC, in cui l'uomo è al centro dell'attività economica, è importante che ci sia un clima di sostegno, di rispetto e di fiducia reciproco nel quale risulti naturale mettere liberamente a disposizione le proprie capacità, idee, competenze, a vantaggio della crescita professionale dei colleghi e per il progresso dell'azienda.

A questo proposito l'imprenditore ha il compito di:

1. adottare criteri di selezione del personale e di programmazione dello sviluppo professionale per i lavoratori, tali da agevolare l'instaurarsi di tale atmosfera;
2. offrire opportunità di aggiornamento e di apprendimento continuo per consentire a ciascuno di raggiungere obiettivi sia di interesse dell'azienda che personali.

3.7 Comunicazione.

L'imprenditore che aderisce al progetto di EdC cerca di creare un clima di comunicazione aperta e sincera dentro e fuori l'azienda, per favorire lo scambio di idee tra dirigenti e lavoratori e l'avvicinamento di quanti, interessati alla cultura del dare, sono desiderosi di approfondire i vari aspetti della sua esperienza concreta. Le imprese che aderiscono ad economia di comunione inoltre, utilizzano i più moderni mezzi di comunicazione per collegarsi tra loro anche a livello internazionale, nell'intento di sviluppare rapporti economici reciprocamente utili e produttivi, comunicandosi successi e fallimenti, per essersi reciprocamente di sostegno.

3.8 Governance allargata

Lo stile di governance ricorrente nella pratica dell'EdC è molto simile a quello contemplato dalla teoria "Y" (lo stile partecipativo) del modello teorizzato da D. Mc

Gregor ovviamente più o meno intenso a seconda delle esigenze e delle strutture organizzative aziendali.

Secondo la teoria di Mc Gregor⁵⁸, gli stili di direzione possono essere i più svariati, ma fondamentalmente possono essere ricondotti a due tendenze opposte: lo stile autoritario (teoria X) e lo stile partecipativo (teoria Y); tra i due estremi, esistono numerose graduazioni intermedie che si adattano ai vari contesti di impresa.

Secondo la teoria X (stile autoritario ovvero del bastone e della carota) la direzione non può riconoscere all'uomo il rispetto di sé, quello dei suoi colleghi, né tantomeno deve soddisfare completamente i suoi bisogni. Possono essere create le condizioni per incoraggiare l'uomo a trovare lui stesso soddisfazioni, ma qualora non si presti si dovrà ricorrere a mezzi autoritari e coercitivi. Si tratta tuttavia di uno stile che presenta evidenti limiti, in quanto garantisce esiti positivi fino a quando l'uomo non riesce a soddisfare i bisogni essenziali e, cioè quelli collocati a livello più basso della piramide di Maslow⁵⁹.

Secondo la teoria Y (stile partecipativo), l'individuo interpreta il lavoro come una normale attività dell'uomo, è naturalmente ambizioso, è disponibile verso l'azienda, è disposto ad assumersi responsabilità e non necessita di un controllo continuo; l'azienda ha la possibilità di soddisfare le esigenze dei propri dipendenti ottenendo comportamenti conformi agli obiettivi aziendali. Quindi, in una tipologia di direzione partecipativa, le decisioni saranno concertate, ed i dipendenti parteciperanno attivamente insieme al manager nel processo decisionale.

Le teorie illustrate, integrate con gli elementi tipici dell'EdC (dono, gratuità, amore, comunione) forniscono un'idea generale sull'orientamento seguito da un manager che ha fatto propri i principi dell'economia di comunione. E' essenziale che l'imprenditore

⁵⁸ MANCA, Francesco, *Lezioni di economia aziendale*, CEDAM, Padova, 2000.

⁵⁹ Bisogni fisiologici come mangiare dormire etc.

si realizzi nel gestire l'impresa come una comunità di persone nella quale tutti si sentano parte attiva e le risorse umane siano al centro della dimensione aziendale. Occorre convincersi nel profondo che le persone sono realmente “*l'asset*” più prezioso dell'azienda, e che sono in grado di ottenere risultati straordinari.

In questi ultimi anni, in molte aziende c'è stato un tentativo di introdurre nuove tecniche e il nuovo *linguaggio* del *team building*, del *partnering*, ma il vecchio schema paternalistico-autoritario è rimasto immutato.

Il modello di leadership centrata sui principi dell'EdC riguarda la creazione di una forza lavoro dotata della massima autonomia operativa, unita da una stessa missione condivisa, da un sistema di valori ispirato a dei principi etici, che ne rafforzano la qualità, in funzione della competizione nell'economia globale.

Il lavoro assume una connotazione diversa, lavorare in *team* comprendendosi reciprocamente, cercando di mantenere un clima aziendale senza tensioni dove prevalga l'attenzione all'*altro*.

Fondamentale è la comunicazione aziendale nei rapporti con i soci e i lavoratori ma, l'attenzione all'*altro* si deve esternare non solo nei rapporti interni all'azienda, ma altresì nei rapporti azienda-ambiente.

Dunque, è importante, oltre alla comunicazione interna, anche la trasparenza nei confronti di chiunque manifesti interesse all'operato aziendale, anche senza avere nessuna qualifica all'interno di essa, affinché possa essere apprezzata la valenza sociale.

3.9 Centralità degli stakeholder

Come già puntualizzato nella parte prima di questo lavoro gli ultimi decenni del XX secolo sono stati caratterizzati da una sensibilità del mondo economico e dell'opinione pubblica a tematiche sociali ed ambientali. Sensibilità che in Europa ha stimolato la stesura del Libro Verde del 2001, redatto dalla Commissione Europea e che ha introdotto il concetto di responsabilità sociale d'impresa. Concetto espresso per la prima volta nel 1984 da R. Edward Freeman⁶⁰, nel suo saggio "*Strategic Management: a Stakeholder Approach*" e sintetizzabile in una serie di pratiche attuate dall'impresa e sfociate in attività filantropiche ed in strategie comunicative miranti a promuoverne l'immagine e la reputazione, ma soprattutto il riconoscimento di tutte le responsabilità ed i doveri che l'impresa ha nei confronti di tutti gli *stakeholder*⁶¹.

Teoria che ha esplicitato in senso strategico la rete di relazioni fra imprese e tutti quei soggetti che influenzano o sono influenzati dalla sua attività, in controtendenza con la teoria degli *shareholder* che, utilizzando quale unico indicatore di creazione di valore il profitto, si occupava principalmente degli azionisti e proprietari di impresa i cui unici interessi erano il buon andamento del loro investimento.

⁶⁰ R. Edward Freeman, direttore accademico del Business Roundtable Institute for Corporate Ethics. Professore di Business Administration alla scuola di Darden presso la Virginia University e dirige il Darden's Olsson Center for Applied Ethics, uno dei principali poli accademici del mondo di studi sull'etica.

⁶¹ Con il termine Stakeholder si individuano i soggetti "portatori di interessi" nei confronti di un'iniziativa economica, sia essa un'azienda sia esso un progetto. Fanno, ad esempio, parte di questo insieme: i clienti, i fornitori, i finanziatori (banche e azionisti), i collaboratori, ma anche gruppi di interesse esterni come i residenti di aree limitrofe all'azienda o gruppi di interesse locali. La definizione fu elaborata nel 1963 al Research Institute dell'università di Stanford.

Il primo libro sulla teoria degli stakeholder è "*Strategic Management: A Stakeholder Approach*" di Edward Freeman, che diede anche la prima definizione di stakeholder, come "*Gli stakeholder primari, ovvero gli stakeholder in senso stretto, sono tutti gli individui e i gruppi ben identificabili da cui l'impresa dipende per la sua sopravvivenza: azionisti, dipendenti, clienti, fornitori e agenzie governative chiave. In senso più ampio, tuttavia, stakeholder è ogni individuo ben identificabile che può influenzare o essere influenzato dall'attività dell'organizzazione in termini di prodotti, politiche e processi lavorativi. In questo più ampio significato, i gruppi di interesse pubblico, i movimenti di protesta, le comunità locali, gli enti di governo, le associazioni imprenditoriali, i concorrenti, i sindacati e la stampa, sono tutti da considerare stakeholder*".

E' emersa l'importanza e la necessità di sviluppare e gestire relazioni con tutti i soggetti interessati alla vita di impresa anche nel momento dell'elaborazione della strategia, di dare spazio ad una impresa pluridimensionale, espressa dalla comunità che imprenditori e dirigenti cercano di creare nell'azienda, coinvolgendo anche gli *stakeholder* nella fase strategica. E se prima venivano ignorati, ora diventano variabili chiave, e dalla capacità dell'azienda di rispondere alle loro aspettative dipende il successo aziendale. Secondo tale teoria sono basilari le relazioni di impresa nelle due dimensioni: interne ed esterne. Dunque importanti sono il clima aziendale, le modalità produttive e la loro percezione all'esterno come valore creato dall'azienda. Inoltre, l'alta qualità a bassi costi non si ottiene senza una cultura altamente fiduciaria.

Nella creazione di relazionalità il fattore *fiducia* ha un ruolo preponderante. È la piena fiducia che permette di stabilire partnership significative dentro e fuori l'azienda; con i dipendenti, con i clienti, con chiunque.

La fiducia deriva dai principi fondamentali che reggono tutti i rapporti umani e organizzativi: correttezza, onestà, integrità.

La fiducia innesca un circolo virtuoso che crea un rafforzamento ed una moltiplicazione di relazioni e quindi di valore e sviluppo.

Il seguente schema tratto da uno studio di *E.Golin-G.Parolin* mostra il rapporto tra impresa e *stakeholder*.

Tabella 6: Rapporto Impresa – *stakeholder*.

<i>Aspettative degli stakeholder</i> (soddisfazione degli stakeholder)	STAKEHOLDER	<i>Aspettative dell'impresa</i> (contributo degli stakeholder)
<i>Prodotti e servizi adeguati in prezzo, facilità d'uso e completezza di funzioni</i>	Clienti e intermediari	Fiducia, <i>profitti</i> e crescita
Scopo definito, cura, formazione, <i>stipendio</i> , clima aziendale, allineamento valoriale	Impiegati (dipendenti e collaboratori)	<i>Prestazioni adeguate alla posizione aziendale</i>
Fiducia, <i>profitti</i> e crescita	Fornitori	<i>Prodotti e servizi adeguati in prezzo, facilità d'uso e completezza di funzioni</i>
Comportamenti e risultati rispettosi della legge sicuri e veri	Stato, PA, comunità locali	Chiarezza e certezza di regole, supporto legale
<i>Ritorno sull'investimento, dati, fiducia</i>	Finanziatori	<i>Capitale, crediti, rischio, supporto</i>
Comportamento corretto	Concorrenti	Rispetto delle regole di mercato, stimolo all'innovazione
Arricchimento della qualità della vita sociale (ambiti di intervento: istruzione, sport, sanità cultura,..) Tutela dei beni e interessi ambientali	Collettività Ambiente fisico	Espressione di idee, bisogni, attese <i>Utilizzo dei beni comuni-energia e materiali</i>
Ritorno sull'investimento Partecipazione al governo dell'impresa	Proprietà (azionisti/ soci)	Capitale di investimento Supporto allo sviluppo di impresa Condivisione del rischio

Fonte: E.Golin-G.Parolin, “Per un’impresa a più dimensioni.

Il modello degli *stakeholder* può essere interpretato seguendo la prospettiva del *Caos-management*⁶². Come precedentemente sottolineato, occorre capire a fondo ciò che

⁶² BURKARD, Hans, “Il modello degli stakeholder nella prospettiva del caos-management” *Globalizzazione e mondo unito*, quaderni di umanità nuova, novembre 2000.

ciascuno dei soggetti investe e si aspetta dall'impresa, come già evidenziato dallo schema. Per questo, in primo luogo il manager deve dimenticare se stesso e mettersi nei panni di ciascuno degli *stakeholder*, perdere per un momento completamente il controllo (*caos*) trovandosi di fronte ad un disastro caotico, perché molte cose sembrano inconciliabili e contraddittorie⁶³. Ma avendo capito ciò che ciascuno desidera, può dare inizio alla seconda fase del *caos-management*: trovare una nuova *unità* tra tutti questi elementi. Più elementi contrastanti il *manager* riesce ad armonizzare, più efficace sarà il suo *management*. Più riesce a mantenere la complessità, armonizzandola, più problemi risolve prima che sorgano. Infatti peculiarità di un *manager* "capace del *caos*" è essere capace di "perdere il controllo", di aprire e lasciarsi aprire a nuovi spazi di libertà e creatività. Deve essere una persona che riesce a sopportare la tensione che la perdita del controllo e lo scioglimento delle strutture comportano. Solo così può essere pronto ed aperto alle sorprese, e può intuire come creare una nuova unità tra elementi apparentemente disordinati e senza controllo (*management on the edge of chaos*)⁶⁴.

4. La destinazione degli utili: la logica dei tre terzi⁶⁵

Come precedentemente specificato, gli utili, nelle imprese aderenti all'E. di C. hanno una destinazione particolare: dovranno essere suddivisi in tre parti, in modo che una parte sarà destinata ai poveri, una parte al finanziamento e all'organizzazione di corsi di formazione ed, infine, l'ultima parte sarà reinvestita in azienda, per la crescita di quest'ultima.

Anche se inizialmente era prevista una tripartizione in senso stretto, oggi il criterio ha puro carattere di riferimento, in virtù del principio della *libertà*. Come più volte

Il *Caos management* è una tecnica di direzione imperniata sulla destrutturazione della piramide gerarchica, sulla flessibilità, sull'autonomia, sulla velocità decisionale.

⁶³ BARBIERO, Giorgio, *Come vorresti che fosse il tuo successore, appunti di...Caos management*, Ergo, Venezia, 2001.

⁶⁴ BURKARD, Hans, "Il modello degli stakeholder nella prospettiva del *caos-management*" *Globalizzazione e mondo unito*, quaderni di umanità nuova, novembre 2000.

⁶⁵ Luigino Bruni "la logica dell'Economia di Comunità" 2004.

sottolineato, il criterio di divisione degli utili è stabilito di anno in anno e i soci che non aderiscono al progetto riceveranno la loro quota di pertinenza.

Dal momento in cui è stato lanciato il progetto, si sono avuti alcuni dubbi per quanto riguarda la forma giuridica che le imprese dovessero assumere, soprattutto nell'ordinamento italiano e se potessero essere usati i tradizionali schemi societari previsti dall'ordinamento (società di persone, di capitali, cooperative o consorzi) ⁶⁶.

Il dubbio maggiore era sollevato dall'art.2247 c.c., il quale definisce il contratto di società come quello in cui “ *due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili*”. Spesso, infatti, la giurisprudenza ha precisato che elemento essenziale del contratto di società è proprio la produzione (e divisione) degli utili (Cass.94/1969); non è concepibile una società senza scopo di lucro, diversamente si tratterà di qualcos'altro. D'altro canto non è possibile dare alle imprese di EdC veste di associazione o di fondazione, non essendo concepibili, nell'attuale sistema normativo italiano, associazioni o fondazioni che producano utili, posto che esse hanno, per *natura iuris*, scopo ideale ⁶⁷.

A questo punto ci si chiede se può essere l'attività delle aziende di EdC riferibile ad una società che trovi tutela nel nostro ordinamento.

La risposta non è semplice, ma non può prescindere dalla interpretazione che si intende dare alla espressione “divisione degli utili”. Infatti “divisione” non equivale a “percezione”, potendo ben procedere i soci, in sede di approvazione del bilancio, a dividere gli utili prodotti e far sì che vengano liberamente devoluti a favore di terzi per il perseguimento di finalità benefiche, senza ricadere nel mero associazionismo. Si trova conferma indiretta di tale discussione, in due provvedimenti, il primo, emanato dal Tribunale di Perugia, secondo il quale è da ritenersi valida la clausola statutaria “*che*

⁶⁶ PISCHETOLA, Adriano, “Società di profitto e EdC”, *Economia di Comunione: una cultura nuova*, anno VII, n.2, Dicembre 2001.

⁶⁷ SPADARO, Tommaso, “Economia di comunione tra sogno e realtà”, *Professione e cultura: il dottore commercialista*, Gennaio-Febbraio 2003.

*imponga all'assemblea la destinazione di una parte degli utili netti annuali in beneficenza, quando essa non sia incompatibile con lo scopo di lucro, desumibile dallo statuto nel suo complesso, e la prevista eterodestinazione degli utili sia giustificata dallo scopo di promuovere, anche indirettamente, l'immagine della società"*⁶⁸.

Il secondo, emanato dalla Cassazione, secondo la quale: *"Poiché la produzione (e divisione) di utili, che costituisce elemento oggettivo della causa del contratto di società, va riferita al complesso dell'attività sociale, non viene meno la funzione economico-sociale, tipica (scopo e metodo utilitari) ove qualche atto o negozio, rientrando nell'oggetto sociale (nella specie obbligazioni di garanzia) sia esercitato senza fine di lucro"*⁶⁹. E' possibile secondo tali principi che i soci, in sede di approvazione del bilancio, decidano di dividere gli utili riservandosi di distribuirne una parte ai terzi, laddove con la dizione terzi si faccia riferimento agli estranei, cioè coloro che non sono soci, nell'ottica dell'Ecd, ai poveri⁷⁰.

Il meccanismo ridistributivo è gestito dall'A.M.U. (Associazione Mondo Unito), una Ong del Movimento dei Focolari.

Ogni anno gli imprenditori inviano gli utili alla commissione locale dell'A.M.U nella propria zona le quali convogliano gli utili alla Commissione centrale di Roma che provvederà a distribuirli ai poveri di cui sono a conoscenza. La distribuzione non avviene casualmente, ogni anno viene fatta una lista degli indigenti, suddivisi per Paesi ed ordinati per priorità e con le somme si andrà a soddisfare le richieste pervenute, proporzionalmente alle necessità.

Per fornire una dimensione degli aiuti:

⁶⁸ Trib.di Perugia, 26 aprile 1993, in Giur.comm.,1995, II, 109.

⁶⁹ Cass., 10 agosto 1965, n.1921, in Giust.civ.Mass., 1965, 993.

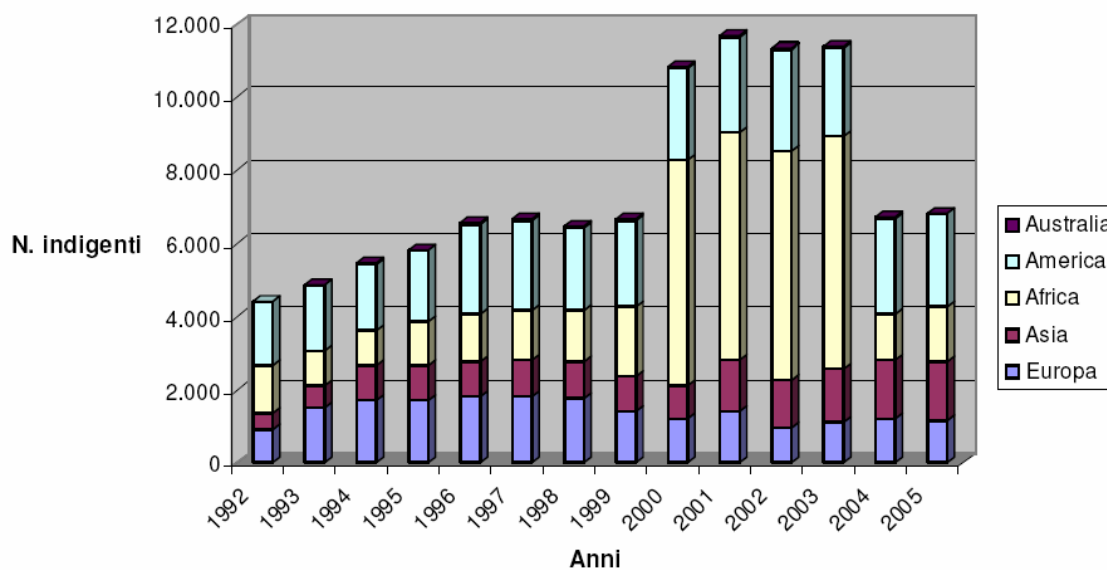
⁷⁰ SPADARO, Tommaso, "Economia di comunione tra sogno e realtà", *Professione e cultura: il dottore commercialista*, Gennaio-Febbraio 2003.

Tabella 7: Aiuti destinati dalle imprese E.di C. ai poveri del mondo.

Continenti	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Europa	938	1.516	1.734	1.715	1.809	1.836	1.787	1.403	1.207	1.425	948	1.127	1.230	1.159
Asia	448	625	920	955	983	976	974	954	897	1.401	1.299	1.451	1.598	1.606
Africa	1.306	933	984	1.194	1.265	1.367	1.394	1.926	6.184	6.182	6.263	6.349	1.227	1.510
America	1.752	1.792	1.806	1.949	2.457	2.434	2.258	2.354	2.518	2.645	2.801	2.422	2.635	2.551
Australia		28	30	35	53	53	53	35	24	24	41	56	25	24
TOTALE	4.444	4.894	5.474	5.848	6.567	6.666	6.466	6.672	10.830	11.677	11.352	11.405	6.714	6.849

Fonte: Commissione Mondiale EDC, 2005

Figura 20: rappresentazione grafica degli aiuti destinati dalle imprese E.di C. ai poveri del mondo



Fonte: Commissione Mondiale EDC, 2005

D'altra parte il reinvestimento degli utili in azienda è un principio irrinunciabile di una corretta gestione orientata a perseguire lo sviluppo e la prosperità nel lungo periodo dell'impresa.

Non meno importante “il terzo” da destinare al finanziamento ed alla formazione di nuovi uomini, di nuovi imprenditori EdC, di una nuova generazione che cresca con la cultura della responsabilità sociale e dell’eco-sostenibilità. Ma soprattutto di uomini che ampliando i loro confini culturali realizzino e predispongano piani e programmi creativi, per un rilancio competitivo dell’impresa.

D’altra parte il soddisfacimento pieno delle attese del progetto EdC, passa attraverso la produzione di consistenti margini di profitto che eccedano il fabbisogno di autofinanziamento dell’azienda stessa, non soddisfacendo quest’ultimo le previsioni statutarie.

Da ciò deriva un forte stimolo all’economicità all’efficienza e alla produttività intesa in senso lato come “tensione al miglioramento”.

5. Un sogno tutto Toscana: il Polo Lionello Bonfanti.

*“Quanto si sta inaugurando ha un ruolo esemplare nella società. In ogni società, per andare avanti c’è bisogno di esempi”*⁷¹ è stata la dichiarazione del presidente del Consiglio italiano, Romano Prodi, intervenuto in data 28.10.2006 all’inaugurazione del primo Polo europeo delle aziende di economia di comunione, il Polo “Lionello Bonfanti” a Burchio, nel comune di Incisa Valdarno, ai piedi della cittadella focolare di Loppiano.

La localizzazione accanto alla cittadella incarna la *vision* di Chiara Lubich di regalare un profilo umano all’economia, in linea con il credo cristiano dei focolarini. La Lubich, infatti, nel febbraio 2002 in un messaggio agli imprenditori EdC riuniti a Loppiano li ha esortati così: *“Il Polo Lionello attraverso la vita delle imprese ispirate ai nuovi principi dell’EdC, andando controcorrente alla mentalità comune, dovrà testimoniare, insieme a tutta la Mariapoli, un bozzetto di “mondo unito” dove regna l’Amore.*

⁷¹ Radio Vaticana 29.10.2006

Coraggio dunque! Mettete in comune la ricchezza delle vostre esperienze, dei vostri talenti. Esponete come dono le vostre idee, le vostre proposte affinché tutte siano vagliate alla luce di Gesù in mezzo a voi. È un invito di Dio! Se sarete pronti ad accoglierlo, come certamente lo siete, darete vita a questo progetto, a questo segno profetico che può ridare speranza al mondo.”

Il progetto del Polo, come già evidenziato, prende le mosse dalla sfida lanciata da Chiara Lubich il 5 aprile 2001 a Castelgandolfo (Roma) alla scuola internazionale per operatori dell'Economia di Comunione consistente nel far nascere anche in Italia un Polo imprenditoriale, che diventi un “*faro di credibilità*” per l'economia di comunione, a cui potranno collegarsi le aziende italiane gestite secondo tale progetto. Si tratta di un polo imprenditoriale dove le aziende ospitate orientano la loro *mission* alla vita di comunione, mettendo in comune i profitti e sviluppando la cultura del dono e dell'aiuto reciproco. Il Polo ospita 15 aziende italiane (che presto saliranno a 30) operanti in diversi ambiti. Si va dal settore produttivo da quello tessile a quello artigianale a quello dell'alimentazione, a quello dei servizi come studi professionali di consulenza fiscale e amministrativa, servizi assicurativi, informatici, di consulenza e formazione aziendale. Una realtà evoluta di distretto industriale⁷². Il Polo Lionello, infatti ha la caratteristica di avere imprese operanti in diversi settori, pur costituendo una entità socio-territoriali in

⁷² I distretti industriali sono entità socio-territoriali in cui una comunità di persone e una popolazione di imprese industriali si integrano reciprocamente. Le imprese del distretto appartengono prevalentemente a uno stesso settore industriale, che ne costituisce quindi l'industria principale. Ciascuna impresa è specializzata in prodotti, parti di prodotto o fasi del processo di produzione tipico del distretto. Le imprese del distretto si caratterizzano per essere numerose e di modesta dimensione.

I distretti industriali corrispondono per le modalità con le quali sono stati individuati a Sistemi Locali del Lavoro (SLL) che hanno natura prevalentemente manifatturiera. Ciascuno dei 686 SLL del 2001 è stato perciò analizzato attraverso i dati relativi agli addetti, alle unità locali e alle attività economiche tratti dall'8° Censimento generale dell'industria e dei servizi 2001.

fonte: www.Istat.it.

cui una comunità di persone e una popolazione di imprese industriali si integrano reciprocamente.

Il Polo Lionello Bonfanti rappresenta, in effetti un faro, un polo di riferimento per le 250 imprese italiane che aderiscono al progetto di Economia di Comunione. Riferimento di cui le imprese EdC (e non) possono (potranno) direttamente beneficiare mediante l'insediamento di imprese in un bacino produttivo della ampiezza di 9600 mq. di superficie coperta ovvero prevedendo programmi di partnership di tipo diverso con il Polo.

Per la realizzazione e la gestione del Polo è stata costituita il 13 ottobre 2001 la E. di C. s.p.a., con sede a Loppiano. E' una società di capitali ad "azionariato diffuso": conta attualmente 5621 soci, in linea con i dettami "poveri, ma tanti". Il polo è costato circa 7 milioni di euro e promette il rilancio dell'area interessata con la creazione di 100 nuovi posti di lavoro. In merito il presidente della Regione Toscana Claudio Martini ha dichiarato *"Il polo Bonfanti rappresenta per la Regione una doppia buona notizia. In tempi come questi l'apertura di un polo di imprese che creerà 100 nuovi posti di lavoro è già di per sé una cosa positiva. Ma soprattutto le caratteristiche e l'idealità che animano il polo Bonfanti sono per noi la prova concreta che è possibile coniugare insieme dinamismo e competitività con i valori etici e la solidarietà"*⁷³.

Particolare anche la struttura architettonica del Polo *"esprime un forte valore simbolico, oltre che funzionale. La cinta muraria in mattoni vuole significare il radicamento nel territorio e la sua forma, concava, ricorda due braccia che accolgono"*⁷⁴. All'interno della struttura una grande *hall* che sarà riservata a luogo di ritrovo comune ed a spazio per riunioni e per attività di formazione. Dalla *hall* si accede ai capannoni produttivi.

⁷³ Mario Lancisi - Gli imprenditori che aiutano i poveri da Espresso - ottobre 2006

⁷⁴ Fonte: ZENIT - Il mondo visto da Roma

L'insediamento nel polo non è riservato esclusivamente ad imprese EdC, bensì a tutte le imprese che presentino comunque un imprinting etico e socialmente orientato.

“Dicono che sono pazzo”. Distribuire gli utili ai poveri è una sfida di sapore evangelico, una provocazione utopica: *“Molti miei colleghi imprenditori dicono che sono un po' pazzo. Altri mi danno una pacca sulle spalle ma poi a fine anno con gli utili guadagnati si comprano palazzi e barche”*, sorride Giovanni Bertagna, uno dei titolari dell'omonima azienda di filati di Brescia⁷⁵⁻⁷⁶. Gli fa eco Giuseppe Manzo vicepresidente della E.di C. spa che, dichiarandosi aperto al confronto critico con le realtà economiche classiche il ha dichiarato *“Non siamo degli eroi e vogliamo confrontarci anche con chi ha compiuto scelte diverse dalle nostre”*.

⁷⁵ Mario Lancisi - Gli imprenditori che aiutano i poveri da Espresso ottobre 2006.

⁷⁶ La Storia dell'azienda Bertagna Filati costituirà caso di studio per EDC.