

UNIVERSITA' CATTOLICA DEL SACRO CUORE  
FACOLTA' DI ECONOMIA



**Corso di laurea triennale in: Economia e gestione delle aziende e dei servizi  
sanitari**

**CONIUGARE GRATUITÁ ED EFFICIENZA:  
RIPORTARE L'UMANO IN SANITÁ**

Relatore:

Chiar.ma Prof. ssa Alessandra Smerilli

Laureanda:

Giorgia Stoppa

Anno accademico: 2010-2011

# INDICE

## INTRODUZIONE

### Capitolo 1

#### La sfida della felicità, dei beni relazionali e della gratuità: importanza della felicità e della relazionalità genuina

- 1.1 Felicità: maggior reddito equivale a maggior ben-essere?
- 1.2 L'epoca delle passioni tristi
- 1.3 L'incommensurabile necessità di riscoprire le relazioni
  - 1.3.1 La teoria dei beni relazionali
- 1.4 L'arte della gratuità

### Capitolo 2

#### Economia di comunione: una cultura nuova

- 2.1 È una domanda di nuova felicità!
- 2.2 EdC: il volo del calabrone
  - 2.2.1 L' EdC: nuovo tipo di agire economico
  - 2.2.2 La tripartizione degli utili
  - 2.2.3 I Poli: laboratori di un'economia nuova

### Capitolo 3

#### Reciprocità e comunione in sanità

- 3.1 Per una sanità più umana e più accessibile
- 3.2 Sanità: curare e aver cura
- 3.3 Premed S.A.
- 3.4 Prodiel farmaceutica
- 3.5 Poliambulatorio Risana: a servizio della persona per un' Economia di Comunione

## CONCLUSIONI

## **BIBLIOGRAFIA**

*Alla mia splendida  
e grande  
Famiglia.*

*“ Non solo nel mondo degli affari ma anche in quello delle idee, il nostro tempo sta attuando un’autentica liquidazione. Tutto si ottiene a un prezzo vile, che vien da chiedersi se alla fine ci sarà ancora qualcuno disposto a offrire.”*  
S. Kierkegaard, *Timore e tremore*

## **Introduzione**

“Siamo su un’auto senza freni, lanciata contro un muro: se scegliamo la “crescita con crescita”, cioè “salvando” l’attuale economia con una spettacolare “ripresa”, ci schiantiamo a trecento chilometri orari. E se invece restiamo nella “crescita senza crescita”? Andiamo lo stesso a sbattere, magari solo a duecento all’ora”. La salvezza? Cambiare tutto, abbandonare il capitalismo suicida. Perché «è inutile cambiare il software se non si cambia anche l’hardware».<sup>1</sup>

Scopo di questo lavoro è rispondere alle domande: come coniugare questo stare sul mercato, delle imprese che si occupano di salute, e rendere accessibili le cure alle persone che non possono permetterselo? In che modo è possibile far convivere efficienza e gratuità? Come riportare l’uomo al centro della dimensione economica?

L’Economia di Comunione, progetto rivoluzionario nato vent’anni fa, può essere la risposta a queste domande.

Il seguente elaborato è un percorso diviso in tre capitoli:

- Nel primo capitolo si analizzerà l’importanza della felicità nella nostra società caratterizzata da un eccessivo consumismo e il diffondersi di una cultura dell’avere che dovrebbe massimizzare il nostro benessere individuale. Ma, così non è: numerosi studi hanno dimostrato che non vi è una correlazione, oltre una certa soglia, tra reddito e felicità. Non è la ricchezza a rendere l’uomo felice, ma le

---

<sup>1</sup> Latouche: il capitalismo condanna il mondo al suicidio. lezione magistrale università di bologna 24/2/2011

relazioni. Io posso essere ricco da solo, ma se voglio essere felice, posso esserlo solo con e grazie agli altri : non si può essere felici da soli. Le dimensioni della relazionalità devono entrare a far parte anche dell'economia.

- Nel secondo capitolo si introdurrà l'Economia di Comunione in tutte le sue caratteristiche. L'economia "a misura di persona" di per sé non scompone più di tanto la macchina economica. Essa però immette dentro il mercato una logica diversa. Per questo essa crea una mutazione del rapporto con la ricchezza. Intanto soddisfa bisogni che non sono immediatamente redditizi, ma che sono presenti nella società. Allora porta in luce bisogni negati, e crea le condizioni per sviluppare nuove possibilità e risposte originali. Questo tipo di economia fa emergere bisogni, ma soprattutto istanze allargate di diritti, e quindi mostra che esistono sfere di diritti cancellate. Per questo motivo queste esperienze economiche hanno valore che va al di là del solo valore economico, anche se il valore economico esiste, poiché anche non produce ricchezza orientata all'appropriazione del profitto produce valore aggiunto, posti di lavoro, beni e servizi; esse hanno un impatto sugli aspetti dell'etica. La felicità deve essere quindi un bene collettivo, poiché un mondo infelice, magari per nevrosi da consumismo, è il fallimento dell'economia.
  - Nel terzo capitolo dopo una panoramica sulla situazione sanitaria si cercherà di rispondere alla domanda, se è possibile coniugare efficienza e gratuità in sanità, grazie a casi di aziende che abbracciano i principi dell'Economia di Comunione e ritengono necessario valorizzare la persona riportandola al centro del servizio.
-

*“Fatigate per il vostro interesse; niuno uomo potrebbe operare altrimenti, che per la sua felicità; sarebbe un uomo meno uomo: ma non vogliate fare l'altrui miseria; e se potete, e quanto potete, studiatevi di far gli altri felici. Quanto più si opera per interesse, tanto più, purché non si sia pazzi, si debb'esser virtuosi. È legge dell'universo che non si può far la nostra felicità senza far quella degli altri”*

*Antonio Genovesi, Autobiografia e lettere*

## **CAPITOLO 1**

### **LA SFIDA DELLA FELICITA', DEI BENI RELAZIONALI E DELLA GRATUITA':**

importanza della felicità e della relazionalità genuina

#### **1.1 Felicità: maggior reddito equivale a maggior ben-essere?**

“La brama più intensa e più profonda dell' uomo è quella di raggiungere la felicità. ... Anche l'economia tende a questo scopo, al quale essa è subordinata quale medium ad finem. L'economia non può quindi, come taluni hanno creduto, consistere nella ricerca e nella dottrina dei mezzi atti ad accrescere la produzione, ma bensì giova che essa si interessi della produzione solo in quanto questa è suscettibile di accrescere per gli uomini la possibilità di vivere contenti”. (R. Michels)

C'è un'idea, in economia, per cui valga la pena di battersi? Ci sono valori nei quali credere? Ci sono nuove avventure in vista? O si tratta ormai solo di gestire, accumulare, conquistare, difendere, la ricchezza? Ma l'economia può essere ancora il terreno sul quale si giocano i destini di valori forti come sviluppo, libertà, eguaglianza, eccellenza?

Le società occidentali contemporanee definite anche società dei “consumi” o meglio degli “iperconsumi”<sup>2</sup> si caratterizzano per una crescita senza precedenti di beni materiali e consumi di ogni genere la cui massimizzazione pare diventare il fine dell’attività umana, nella convinzione che nell’averne, e nell’averne sempre di più, possa risiedere la “ricetta” del benessere individuale e collettivo. Siamo di fronte a un essere umano che preferisce sempre il più al meno, mai sazio, la cui utilità dipende dalla quantità di beni consumati. Ma in questa società, dove ormai prevale l’individualismo, il consumo sfrenato e la cultura dell’averne, l’essere umano è davvero felice? Il tema della felicità si è riproposto, in questi ultimi trent’anni, in economia. Si tratta di un ritorno poiché la prima stagione della felicità in economia risale alla scienza economica nel Settecento. Antonio Genovesi, economista della scuola napoletana dell’ Economia Civile, appartiene a coloro che definirono la nascente scienza economica come “scienza della pubblica felicità”. Per Genovesi il fine ultimo dell’azione umana è rappresentato dalla felicità che si raggiunge nelle relazioni interpersonali; esse vengono solo agevolate dal mercato che, essendo luogo d’ incontro e di scambio reciproco, viene concepito come mezzo in rapporto al fine. Il pensiero di Genovesi, estremamente attuale, è semplice ma rivoluzionario :la felicità è pubblica perché mentre posso essere ricco da solo, se voglio essere felice posso esserlo solo con e grazie agli altri in quanto non si può essere felici da soli. Oggi, gli economisti e altri scienziati sociali, studiano e misurano la felicità “individuale e soggettiva” confrontandola con tipici indicatori economici, quali il reddito, ricchezza e disoccupazione, utilizzando come strumento di indagine il questionario. Nel 1965 uno psicologo sociale , Hadley Cantril , intraprese uno studio sulla misurazione quantitativa della felicità e il successivo confronto tra i livelli di felicità degli individui di vari paesi, quindici per la precisione. Cantril rivolse a persone di diversi paesi del mondo, dalla Nigeria al Giappone, una semplice domanda: «Alcune persone sembrano essere felici e soddisfatte della propria vita, mentre altre sembrano

---

<sup>2</sup> Alla fine della seconda guerra mondiale ,in America, si cercava una soluzione per far galoppare l’economia; l’analista Victor Lebow elaborò la soluzione che è divenuta la norma per tutto il sistema disse :”la nostra economia incredibilmente produttiva...ci richiede di elevare il consumismo a nostro stile di vita ,di trasformare l’acquisto e l’uso di merci in rituali e di far si che la nostra realizzazione spirituale e personale venga ricercata nel consumismo...abbiamo bisogno che sempre più beni vengano consumati, distrutti e rimpiazzati a un ritmo sempre maggiore”. Lo scopo ultimo dell’economia americana divenne quello di produrre sempre più beni di consumo ( lo scopo ultimo non dovrebbe essere quello di fornire assistenza sanitaria, educazione, sostenibilità o giustizia?)(the story of stuff; documentario dell’ambientalista Annie Leonard).

infelici e insoddisfatte. Ora, guarda la scala di valutazione [0-10]. Supponi che chi è interamente soddisfatto con la propria vita sia all'apice della scala [10], e una persona che è estremamente insoddisfatta con la propria vita sia in fondo alla scala [0]. Dove collocheresti te stesso, in termini di soddisfazione e insoddisfazione con la tua vita personale, lungo questa scala di valutazione in questo momento della tua vita?»

Cantril <sup>3</sup> trovò che la media mondiale si attestava a un punteggio di 7.6, mentre quello degli americani statunitensi era di 6.6 :da qui parti il dibattito tra benessere soggettivo e reddito .L'economista e demografo ,Richard Easterlin, riprendendo i dati di Cantril sulla felicità aprì ufficialmente il dibattito sul« paradosso della felicità».

Si trattava di un'autovalutazione soggettiva della felicità sulla base della risposta alla seguente domanda:« Presa la tua vita nell'insieme ti consideri molto felice, abbastanza felice, infelice, molto infelice?».

Questi furono i risultati:

- All'interno di un singolo paese ,in un dato momento la correlazione tra reddito e felicità non è sempre significativa e robusta le persone più ricche non sono sempre le più felici;
- reddito nazionale e felicità: i Paesi più poveri non risultano essere significativamente meno felici di quelli più ricchi;
- nel corso del ciclo di vita la felicità delle persone sembra dipendere molto poco dalle variazioni di reddito e di ricchezza.

Particolare importanza assume quest'ultima constatazione, ciò che realmente intendiamo come “paradosso della felicità”, cioè al fatto che nel corso della vita delle persone il reddito e la felicità non sembrano aumentare insieme. . In particolare nelle società occidentali, ad un costante aumento del reddito pro capite, si accompagna una diminuzione della felicità individuale.

Il problema nasce poiché l'economia ha da sempre pensato di concentrarsi sull'aspetto

---

<sup>3</sup> La sua “provocazione metodologica “ fu quella di comparare un 7 dato da un nigeriano a un 7 di un americano prescindendo da elementi culturali.

economico del benessere; l'ipotesi era che un aumento di benessere economico aumentasse anche il benessere generale. Se il  $BU^4 = BE + \text{Salute} + \text{Relazioni}$ , si pensava che non solo l'aumento del BE non riducesse le altre forme di benessere ma che forse le incrementasse.

Ma cosa non funziona allora? Perché il reddito pro-capite una volta superata una certa soglia non è più un fattore determinante nella felicità soggettiva delle persone?

Oggi la maggior parte delle spiegazioni ruota intorno alla metafora del treadmill: è come se corressimo su un tappeto rullante ma rimanendo sempre nel medesimo punto.

Daniel Kahneman individua due principali treadmill effects:

- hedonic treadmill : deriva dalla teoria del livello di adattamento in quanto l'incremento dei beni di consumo (dovuto a un aumento del reddito) apportano un temporaneo aumento della soglia di benessere, ma il passare del tempo genera l'affievolirsi dell'effetto e il ritorno al livello di benessere precedente all'acquisto<sup>5</sup>;
- satisfaction treadmill: dipende dal livello di aspirazione "che segna il confine fra i risultati soddisfacenti e insoddisfacenti"(Kahneman). all'aumentare del reddito aumenta l'aspirazione al consumo.

Nonostante la felicità oggettiva, la qualità dei beni che consumiamo, migliori, il consumatore richiede continui e più intensi piaceri per mantenere costante la felicità soggettiva (l'auto-valutazione della propria felicità).

Gli aumenti di comfort vengono riassorbiti , dopo un tempo più o meno breve, quasi

Completamente: perché? Ci sono ambiti, non economici, dove l'adattamento e la selezione agiscono meno, come l'ambito familiare, affettivo e civile.

"Gli individui non sono in grado di percepire che, a causa dell'adattamento edonico e

---

<sup>4</sup> BU=benessere umano, BE =benessere economico

<sup>5</sup> Classico è l'esempio del cambio delle automobili. Quando io ho un reddito basso utilizzo un'utilitaria, se il mio reddito aumenta compro una berlina che inizialmente produce un miglioramento del mio benessere ma dopo il passare del tempo questo mio aumento viene riassorbito poiché subentra il meccanismo psicologico dell'adattamento. Ciò che porta ad aumenti della felicità è l'esperienza della novità , che però presto si traduce in comfort che subito alla noia.

del confronto sociale<sup>6</sup>, le aspirazioni nel dominio monetario si modificano in base alle circostanze effettive. Di conseguenza, una quantità di tempo spropositata è destinata al perseguimento di obiettivi materiali a spese della vita familiare e della salute, e il benessere soggettivo si riduce rispetto al livello atteso<sup>7</sup>. Evidentemente, un'allocazione del tempo a vantaggio della vita familiare e dello stato di salute aumenterebbero il benessere soggettivo”(Easterlin).

Si scopre così che le persone altruiste sono più felici di quelle egocentriche, che chi fa Volontariato è considerato felice anche dagli altri.

## **1.2 L'epoca delle passioni tristi**

"L'epoca delle passioni tristi", è un libro di due psichiatri francesi, Miguel Benasayag e Gerard Schmit, pubblicato nel 2004, nel quale si rileva che l'orizzonte temporale e sociale di questi decenni da "futuro-promessa" si è trasformato sempre più in "futuro-minaccia".

L'attuale contesto storico-culturale, è dominata da un potere e un pensiero unico – fondati sull'utile economico, rispetto ai quali ogni ipotesi elaborata dal pensiero sistematico occidentale, religioso o laico che sia, appare collassata e incapace di costruire alternative. La stessa scienza produce continue e contraddittorie proliferazioni teoriche, di cui il trionfo tecnologico mangia se stesso e noi in una incessante e, spesso,

---

<sup>6</sup> Confronto sociale o posizionale si ravvisa in due casi:- se il mio reddito aumenta ma aumenta ancor di più quello del mio collega, potrei trovarmi più frustrato e meno felice di prima; -ogni individuo modifica i propri acquisti al fine di non perdere terreno rispetto agli altri o addirittura allo scopo di superarli. Si tratta dei cosiddetti "beni posizionali", quei beni che hanno valore perché ci pongono "un gradino" sopra gli altri. Pensiamo, per esempio, all'aumento di reddito di una persona o di un gruppo, che può generare un effetto negativo sul ben-essere di un'altra persona, la quale vede così diminuire il proprio reddito in relazione a tale gruppo. La competizione posizionale, il bisogno di distinguersi, di ostentare il proprio status, è propria di ogni tipo di società, ma la caratteristica propria della società moderna di mercato, che conduce ad un maggior consumo posizionale, è la spersonalizzazione dei rapporti interpersonali. Nelle anonime società contemporanee i beni di consumo restano quasi gli unici mezzi per dire ciò che siamo, e per collocarci socialmente". A cosa conduce l'innescarsi della competizione posizionale? Le persone che vogliono "mantenersi" al passo devono lavorare di più, guadagnare di più, vittime, a volte senza averne piena coscienza, di tale competizione!

<sup>7</sup> Se, per esempio, l'impegno per aumentare il reddito (assoluto o relativo) produce sistematicamente effetti negativi sulla qualità e quantità delle nostre relazioni (fa cioè diminuire la felicità che traiamo dal "consumo" di beni relazionali), poiché le ore dedicate al lavoro sono sottratte alla vita relazionale e familiare, l'effetto complessivo di un aumento di reddito sulla felicità può essere negativo a causa delle conseguenze negative che quell'aumento di reddito produce *indirettamente* sulla qualità delle nostre relazioni, a causa delle risorse (eccessive) che impieghiamo per aumentare il reddito, e che sottraiamo, ad esempio, ai rapporti umani.

insensata frenesia innovatrice.

L'incapacità della cultura occidentale di produrre una critica reale alle dinamiche in atto, non fa che renderle ancora più angoscianti e minacciose, considerati i crescenti disegni e stati di guerra senza fine, la sempre più folle e squilibrata distribuzione della ricchezza tra i popoli della Terra, le derive apocalittiche annunciate da crepe e disastri nell'equilibrio ambientale.

Toppe di vario tipo sono di volta in volta proposte da politici, ambienti scientifici, vari gruppi di base, che tra denunce fondate o pretese risibili provano a riprendere in mano la coperta a brandelli della storia contemporanea..

Gli autori sono psichiatri, che però non puntano a scorciatoie in pillole della felicità (Valium) o dell'ubbidienza (Ritalin) per normalizzare la macchina economico-sociale. La scelta è di "passare attraverso il riconoscimento della molteplicità della persona" implica un concetto di libertà e autonomia della persona, opposto a quello fondato "sul dominio", per il quale "libero è colui che domina": concetto dal quale non possono che derivare solitudini armate, paure, tristezze e deliri di onnipotenza.

La direzione opposta sta in relazioni che rifondino il senso di una comunità, in cui il rispetto e l'ascolto siano reali e non solo declamati o strumentali alla propria affermazione individualistica. Sono tali relazioni che resistono alle prevalenti tendenze disgreganti, generando pratiche gioiose e rinnovata energia umana.

Non si tratta dunque di concettualizzare un atteggiamento politically correct o buonista, ma di fare pratiche opposte a quelle derivanti dall'ideologia imperante dell'utilitarismo e del successo, per la quale "la sola cosa sacra è la merce"

### **1.3 L'incommensurabile necessità di riscoprire le relazioni**

"Oggi, l'oggetto che accomuna le centinaia di milioni di esseri umani, a parte la loro umanità, è la televisione... In qualsiasi sera dell'anno attraverso le finestre di ogni caso si intravede lo stesso distorto sfarfallio bluastro del rettangolo della televisione"

(Kubey e Csikszentmihalyi)

Bruni e Stanca in questo studio “watching alone: relational good, television and Happiness”(2005), utilizzando i dati del World Values Survey, dimostrano che esiste un effetto positivo delle relazioni sulla soddisfazione di vita (fare volontariato rende più felici e viene considerato felice dagli altri) e un effetto negativo sulla relazionalità causato dalla visione della televisione.

Guardare la televisione è una delle attività più importanti al mondo , secondo i dati di un' indagine recente (IP, 2004) un adulto, in Europa occidentale. guarda al giorno mediamente 217 minuti, 228 minuti nell'Europa orientale e 290 negli Stati Uniti. Questi dati implicano che, all'età di 75 anni, un europeo medio ha speso circa 12 anni interi a guardare la televisione. Data l'influenza e il ruolo preminente che ha assunto la televisione nella vita dell'umanità non si possono non considerare i suoi effetti sul benessere individuale.

La maggior parte degli studi presenti nella letteratura si concentra sulla dimensione sociologica e psicologica e sulle conseguenze per la salute. Gli economisti si sono concentrati sul come incide la pubblicità sul comportamento dei consumatori. Bruni e Stanca hanno condotto uno studio esaminando gli effetti della televisione sulla felicità individuale da un punto di vista economico. Sostengono che la visione televisiva abbia un impatto negativo sulla soddisfazione di vita per nuocere, e in parte sostituire, le relazioni con l'altro.

La televisione svolge, così, un ruolo importante nello spiazzamento dell'attività relazionale. Consideriamo i due effetti:

- effetto diretto: il tempo trascorso a guardare la televisione è generalmente sottratto alla comunicazione con i familiari, amici e con chi partecipa alla vita della comunità; cioè ha un impatto negativo sulle attività relazionali che contribuiscono in modo significativo alla nostra soddisfazione di vita;

- effetto indiretto: la televisione è un fattore chiave del consumo, attraverso la pubblicità produce in noi la convinzione che la felicità dipende dal consumo e aumenta le nostre “aspirazioni materiali”. Quando si guarda la televisione si è sopraffatti da immagini di prodotti che consideriamo maggiormente attrattivi rispetto a quelli che già possediamo

e le persone appaiono sempre più ricche di noi.<sup>8</sup>(la televisione ci porta a disinvestire nelle relazioni interpersonali e ad investire in attività produttive di reddito).

Una domanda sorge spontanea: allora se è così dannoso per le relazioni e per la felicità individuale guardare la tv perché continuiamo a sprecare così tanto tempo davanti allo schermo rettangolare?<sup>9</sup> I beni relazionali richiedono dei costi d'attivazione in termini di tempo e fatica, la necessità di altre persone a partecipare, e la necessità di impegnarsi intensamente per lunghi periodi, mentre la televisione rappresenta un'alternativa facilmente accessibile in quanto non richiede un consistente impegno mentale, viene considerata un'attività rilassante, la televisione non ha un costo d'attivazione ed è disponibile in ogni momento della giornata: in conclusione la televisione offre, praticamente senza costi e senza alcuno sforzo, non solo un divertimento rilassante, ma anche una rete virtuale di relazioni e interazioni, che pur essendo artificiali e illusorie, tendono a divenire un sostituto reale dei rapporti; basti pensare che le persone parlano dei personaggi televisivi come se avessero un rapporto reale con loro.<sup>10</sup>

### **1.3.1 La teoria dei beni relazionali**

L'idea di bene relazionale fa la sua apparizione nella seconda metà degli anni '80:

---

<sup>8</sup> Ma come mai siamo così vittime del consumo? Entrano in gioco due strategie:- l'obsolescenza pianificata (si progettano prodotti con lo scopo di renderli inutili il prima possibile e di rimpiazzarli subito con prodotti nuovi, come ad esempio bicchieri di plastica, ma anche dvd, macchine fotografiche.

-obsolescenza percepita: consiste nello spingerci a buttar via prodotti che sono ancora perfettamente utilizzabili, per mezzo di cambi di aspetto ed altro. La moda è il miglior esponente di questo fenomeno. Pensiamo alla pubblicità. Qual è il suo scopo se non quello di farci sentirci infelici per ciò che abbiamo? I nostri capelli non vanno bene, le nostre auto non vanno bene, noi non andiamo bene e l'unica soluzione che si prospetta è quella di andare a fare shopping. Però siamo infelici; abbiamo sempre più cose ma meno tempo da dedicare a ciò che rende felici: gli amici, la famiglia e il tempo libero. Il tempo libero viene sfruttato o per guardare la tv o per fare shopping (è un ciclo: lavoriamo, torniamo a casa guardiamo la tv, siamo succubi dei messaggi pubblicitari e andiamo a fare shopping).

(the story of stuff;documentario dell'ambientalista Annie Leonard)

<sup>9</sup> un'indagine condotta da John Robinson e Steven Martin dell'Università del Maryland dimostra che i telespettatori più assidui sono anche i più infelici. Lo studio è stato condotto su un mega-campione di 30 mila persone nell'arco di 30 anni, dal 1975 al 2006. I soggetti hanno compilato quotidianamente un diario annotando le attività eseguite nell'arco della giornata e lo stato d'animo corrispondente. Dai risultati è emerso che le persone più felici conducevano una vita sociale più attiva, partecipavano più frequentemente a riti religiosi, tendevano a votare di più e a leggere più giornali. (il sole 24ore 18/11/2008)

<sup>10</sup> Beni relazionali vs beni di comfort: quest'ultimi danno stimolazioni immediate, sensazioni piacevoli di breve periodo ma la soddisfazione non si protrae nel tempo.

- Martha Nussbaum, filosofa, definisce l'amicizia, l'amore reciproco e l'impegno civile tre tipici beni relazionali, nei quali è la relazione a costituire il bene; di conseguenza i beni relazionali sono quindi quelle esperienze umane dove è il rapporto in sé a essere il bene. Nussbaum sottolinea, in particolare, il discorso circa la fragilità dei beni relazionali: "Queste componenti della vita buona sono destinate a non essere per nulla autosufficienti. Esse saranno invece vulnerabili in maniera particolarmente profonda e pericolosa." Nell'amicizia, nei rapporti familiari, nella fiducia, tipici asset relazionali, è proprio la relazione a costituire il bene: essi nascono e muoiono con la relazione stessa.
- Carole Uhlaner, politologa, li definisce come "beni che possono essere posseduti solo attraverso intese reciproche, che vengono in essere dopo appropriate azioni congiunte intraprese da una persona e da altre non arbitrarie". La politologa individua cinque caratteristiche che devono essere possedute dai beni relazionali: -devono nascere dall'interazione tra due o più soggetti; -questi soggetti devono compiere delle azioni; -i beni sono personalizzati; ciò significa che riveste un ruolo importante anche l'identità dei soggetti; -sono beni pubblici locali, anzi, quinta caratteristica, possono essere goduti solo se condivisi con altre persone.
- Benedetto Gui, economista, conviene con la Uhlaner nel definire beni relazionali quelle dimensioni delle relazioni che non possono essere né prodotte né consumate da un solo individuo, perché dipendono dalla modalità di interazione con gli altri e possono essere goduti solo se vi è condivisione nella reciprocità. I beni relazionali non coincidono con la relazione stessa ne rappresentano solo una componente.

La differenza tra i beni relazionali e i beni privati (o anche i beni pubblici) è che nei primi la qualità della relazione che si instaura tra le parti è un elemento essenziale dell'utilità che conferiscono. Un secondo tratto distintivo è che il consumo di un soggetto aumenta con l'aumentare del tempo che si dedica alla socializzazione e lo sforzo di socializzazione compiuto dagli altri soggetti.

Il consumo dei beni relazionali presuppone l'esercizio della reciprocità.

Da ciò dipende anche la loro fragilità, dal momento che non dipendono da me individuo singolo, quindi non posso dominarli individualmente come farei con un bene privato, poiché la relazionalità dipende anche dalla libertà degli altri..

Infine, un terzo elemento caratterizzante la natura dei beni relazionali è che in questi il “perché”, la motivazione che muove l’altro, è essenziale perché io possa trarre utilità dal bene. Sugden ricorda: “i beni relazionali sono componenti affettive delle relazioni sociali, valutate in se stesse (e non strumentalmente, come mezzi per altri scopi)”. Mentre nel caso di un bene privato o anche pubblico, il fornitore e il compratore si interfacciano attraverso il prodotto e il compratore attribuisce un valore alla prestazione in base al risultato cui essa conduce; nel caso di un bene relazionale non ci può essere relazionalità senza comunicazione. Da queste premesse si trae la conclusione che i beni relazionali tendono ad aumentare il loro valore con l’uso<sup>11</sup>. Il bene relazionale, quindi, gode della seguente proprietà: il vantaggio che ciascun consumatore trae dal suo uso non può essere separato dal vantaggio che anche gli altri traggono da esso. L’interesse di ognuno si realizza assieme a quello degli altri.

Qual è il fondamento della relazionalità? L’autorealizzazione della persona, cioè devo riconoscere l’altro e comprendere che è necessario che esista perché possa esistere anche io ed essere io in relazione con lui. La felicità, invece, è la proprietà della relazione tra persona a persona.

Scrivono Romano Guardini: “La persona umana non può comprendersi come chiusa in sé, perché essa esiste nella forma di una relazione. Seppur la persona non nasca dall’incontro è certo che si attua solo nell’incontro”.

In conclusione, produrre beni relazionali in forma imprenditoriale permetterebbe di fornire risposte ai bisogni della comunità e di promuoverne la partecipazione attiva, creando nuova occupazione, attraverso la quale il “modo di sentire” si traduce in “modi di agire”.

## **1.4 L’arte della gratuità**

---

<sup>11</sup> La loro “utilità marginale” è infatti crescente, a differenza dei beni privati per i quali essa è normalmente decrescente. Meno tempo investo con gli amici, più mi costerà costruire un nuovo rapporto di amicizia, o tenere in vita quello esistente, e di conseguenza minore diviene il costo dei beni sostituiti ciò fa sì che il consumo dei beni relazionali possa progressivamente diminuire.

«Ma ad Auschwitz ho notato spesso un fenomeno curioso : il bisogno del ‘lavoro ben fatto’ è talmente radicato da spingere a far bene anche il lavoro imposto, schiavistico. Il muratore italiano che mi ha salvato la vita, portandomi cibo di nascosto per sei mesi, detestava i nazisti, il loro cibo, la loro lingua , la loro guerra ; ma quando lo mettevano a tirar su i muri, li faceva dritti e solidi, non per obbedienza ma per dignità». Così scrive Primo Levi ricordando la sua esperienza nel lager. Ma cosa rappresenta tirare su un muro dritto, non per obbedienza ma per dignità? Espressione di gratuità<sup>12</sup> in quanto indica che esiste in noi, negli altri e nelle cose una vocazione che deve essere rispettata e servita. L’arte della gratuità, pertanto, è l’arte più difficile da imparare, è quella che ci permette di spianare strade che mai percorreremo e vivere con distacco e castità la nostra vita e il nostro lavoro.

Gratis non è gratuità, anzi non stiamo parlando di un prezzo nullo o di un’assenza di prezzo ma di un prezzo infinito; l’atto gratuito ha valore in sé, non è solo un mezzo per qualcos’altro; infatti la condizione sufficiente per cui si possa parlare di gratuità è l’orientamento verso il bene. Questo non va inteso per forza come altruismo, ma un’azione di gratuità può essere intesa anche verso la natura o verso se stessi (pensiamo al caso di atleti, che mossi da motivazioni intrinseche<sup>13</sup>, vivono esperienza di gratuità).

Viene da chiedersi il perché la gratuità rivesta un ruolo così importante? Senza la gratuità non si può vivere la vita in comune, in quanto non c’è incontro pienamente umano che genera fiducia, senza la quale né il mercato né la società possono funzionare; si rischierebbe l’implosione. Il mercato, nella modernità, è stato erroneamente pensato come luogo della non gratuità. La sfida dell’economia civile è far sì che si instauri una relazionalità a più dimensioni aperta al contratto ma anche all’incontro con l’altro, un incontro di gratuità<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> La parola gratuità ,la cui etimologia viene dal greco charis , grazia ,o meglio “ciò che da gioia” ha una stretta correlazione con la vocazione o il carisma. Chi agisce per vocazione può fare esperienza di gratuità ,poiché trova ricompensa nel comportamento e non è mosso da incentivi esterni.

<sup>13</sup> Le motivazioni intrinseche insieme all’orientamento al bene sono dimensioni necessarie affinché si abbia gratuità. Per quanto concerne le motivazioni intrinseche, esse derivano dal tipo di attività che si sta svolgendo e dalla gratificazione proviene da essa ( i lavoratori all’interno delle OMI sono, spesso, spinti da motivazioni intrinseche che li portano ad essere stimolati dalla loro attività e dà la spinta a fare il proprio meglio)

<sup>14</sup> La gratuità non è l’unica dimensione importante nell’economia civile ma è dovere sottolineare che senza gratuità non c’è economia civile.

“Anche le organizzazioni  
e le ferree leggi dell’economia  
possono volare se gli ideali sono vivi in esse.”  
*L. Bruni, A. Smerilli, La leggerezza del ferro*

## **CAPITOLO 2**

### **ECONOMIA DI COMUNIONE: UNA CULTURA NUOVA**

#### **2.1 È una domanda di nuova felicità!**

L’economia, come sviluppo di una riflessione sulla propria identità, si sta accorgendo che ci sono troppi fenomeni economici importanti che le sfuggono, se non diventa più relazionale. Oggi il bene scarso, da sempre l’oggetto della scienza economica, sono anche ,e forse soprattutto, i rapporti interpersonali genuini. Se l’economia resta ancorata ad un’ idea di un individuo solipsista e auto-interessato rischia di perdere il contatto con dinamiche sociali molto importanti, come il movimento dell’economia sociale o civile, il funzionamento delle organizzazioni, o il rapporto reddito-felicità. Se una disciplina ormai trentennale come l’ “ economia della felicità” sta conoscendo una ragguardevole impennata di pubblicazioni e dibattiti, è anche perché cresce la consapevolezza che non c’è, o non c’è più, felicità attraverso gli ormai consunti parametri privatistici e quantitativi.

#### **2.2 EdC: il volo del calabrone**

Si dice che il volo del calabrone sfidi le leggi della fisica; apparentemente il suo peso e la forma del corpo, in rapporto alla superficie e al profilo alare, lo renderebbero incapace di volare; eppure vola. Lo stesso vale per l’Economia di Comunione, il cui

progetto può sembrare utopistico, eppure in vent'anni vanta già 800 imprese aderenti ai suoi principi.

"Bisogna agire a livello delle opere. Cioè bisogna che noi si sia in grado di testimoniare con le opere che queste idee non sono solamente idee, ma possono incarnarsi e generare risultati positivi dal punto di vista del mercato. (...) Queste iniziative sono importanti non solo per i risultati che producono, ma soprattutto per il messaggio che veicolano all'esterno. Cioè a dire per il significato simbolico: mostrare che ci sono delle imprese che operano dentro il mercato, con una logica che è diversa da quella tradizionale dell'Homo Economicus, da fastidio. Perché è come la vecchia storia tipica della fisica Newtoniana, del Calabrone: in base alle leggi della fisica Newtoniana, il calabrone non può volare, perché l'apertura alare è troppo piccola rispetto al peso del corpo. Però il calabrone vola. Eppure interi libri fino a tutto l'800, indicavano che il calabrone non poteva volare. C'è voluta la fisica di Einstein, per spiegare, con la sua teoria della Relatività, perché il calabrone può volare. Qui è esattamente la stessa cosa: per molti, questi soggetti non possono avere successo. E invece hanno successo." Stefano Zamagni - Prof. di Economia, Università di Bologna .

Con Chiara Lubich, nel 1991, nasce una nuova stagione!

### **2.2.1 L'EdC :nuovo tipo di agre economico**

L' Economia di comunione è un nuovo tipo di agire economico che si è avviato 21 anni fa e che si sta diffondendo ormai in tutto il mondo, anche in Italia, in contrapposizione all'economia consumistica ,incentrata sull'individualismo, come diceva la Fondatrice stessa, Chiara Lubich . Si vuole comprendere come si può attuare una cultura detta del "dare" anche in un'azienda a scopo di lucro; come si fa a sognare una società senza poveri, e che cosa si può dare e a chi darlo. Chiara Lubich in *Una società senza poveri* dice: "Non basta un po' di carità, qualche opera di misericordia, qualche piccolo superfluo di singole persone: occorre che le aziende intere mettano in comune liberamente il loro utile. Un compito particolare è quello di formare 'uomini nuovi', perché senza 'uomini nuovi' noi non faremo niente...".

Nella città di San Paolo in Brasile, Chiara Lubich rimase sorpresa dall'immenso contrasto socio-economico tra i pochi ricchissimi e i milioni di poverissimi:<sup>15</sup> favelas simbolo di povertà e sottosviluppo e palazzi testimonianza di ricchezza e consumismo. Per risolvere questo problema, per non assistere più a questo divario tra ricchi e poveri, è nata l'EdC, un'economia rivolta specificatamente al mondo imprenditoriale che incanalasse la concezione dell'agire economico quale impegno ideativo e operativo, non solo a livello utilitaristico, ma teso alla promozione integrale e solidale dell'uomo e della società. Si sviluppò, a poco a poco, l'idea di far sorgere delle aziende affidate a persone competenti (in modo da garantire l'efficienza del progetto) che, con la comunione dei propri utili, secondo la logica dei "tre terzi", concretizzassero l'implementazione di un diverso agire economico, dove la figura dell'indigente rappresentasse la finalità ultima del progetto.

### **2.2.2 La tripartizione degli utili**

L'utile dell'azienda è diviso in tre parti:

- una parte dell'utile viene destinato agli indigenti. La parte di utili destinata a questo scopo viene gestito dalla Commissione internazionale EdC, che ha il compito di valutare le varie richieste di aiuto e incanalarvi le risorse. Queste risorse inoltre vengono integrate da donazioni personali di singoli membri del Movimento dei Focolari. Sono aiuti finalizzati principalmente al sostegno dell'avviamento o del consolidamento di piccole attività imprenditoriali, affinché siano creati posti di lavoro. Essi sono volti anche a garantire l'istruzione e la formazione di base, universitaria e professionale, nonché all'assistenza alle necessità primarie in condizioni di emergenza (integrazione del reddito, aiuto all'assistenza medica, miglione alle abitazioni). In ogni caso gli aiuti non coprono mai il totale delle necessità, ma vanno sempre ad integrare le risorse del singolo destinatario, o della comunità in cui è inserito, che per prima si impegna a sostenere i suoi membri, vivendo anch'essa la comunione dei beni. È rispettato

---

<sup>15</sup> L'Economia di Comunione non nasce dalla riflessione e dallo studio di un economista, né negli ambienti accademici o da una proposta di esperti di un'organizzazione internazionale, Essa è innanzitutto un'esperienza concreta, scaturita da una sofferta osservazione della società attuale. «Di ciò che vedeva ne fu impressionata, e avvertì un forte dolore per un'umanità sempre più capace di produrre tecnologia e ricchezza, ma che non riesce ancora a sconfiggere la miseria». (Luigino Bruni, relazione "che cos'è l'EdC?").

insomma il principio della sussidiarietà<sup>16</sup>, perché ciascuno sia protagonista del proprio sviluppo, evitando pericolose trappole assistenzialiste.

- una parte alla promozione della cultura di condivisione (investimento nella formazione professionale e culturale) Promozione della “cultura del dare”. È questa una delle dimensioni più affascinanti dell’Economia di Comunione. Essa è anche definita “formazione di uomini nuovi”. E forse in questa accezione si coglie ancor meglio la radicalità e l’originalità di questo progetto: il problema dello sviluppo, dell’autorealizzazione, della felicità è individuato anzitutto alla radice, nell’essenza stessa dell’uomo. Per questo, per uno sviluppo che sia autenticamente umano, non ci si può accontentare solo di una redistribuzione di reddito, ma si avverte la necessità della diffusione di una cultura nuova. Un uomo nuovo è un uomo che ha riscoperto la sua radice relazionale, che è profondamente consapevole di ciò che davvero lo realizza, di ciò che lo genera in quanto persona: il consumarsi pienamente nel rapporto con l’altro. È un uomo, poi, che vive totalmente ogni aspetto della propria vita, compreso quello economico, nell’aderenza a questa consapevolezza, essendo capace di rinnovare l’ambiente attorno a sé. In questa dimensione, nel diffondersi di questa cultura, è possibile trasformare la società in cui siamo immersi e credere che il problema sociale del mondo sia un giorno risolto. Credere quindi che da *la* Economia di Comunione, il progetto concreto e contingente che si sta realizzando in questo determinato momento storico, si passi ad *una* Economia di Comunione, un modo, cioè, di fare economia che, al di là delle differenti espressioni economiche esistenti o ancora da inventare (aziende for-profit, non-profit, cooperative, multinazionali ecc), tenga sempre presente il fine ultimo della sua esistenza: la persona, realizzata pienamente solo attraverso l’amore gratuito e reciproco. Da tutto questo si comprende l’importanza attribuita agli investimenti in formazione e diffusione della “cultura del dare”. Anche per questa dimensione del progetto, la parte di utili ad essa destinata è gestita dalla Commissione internazionale EdC, ed orientata a diversi tipi di attività: la formazione

---

<sup>16</sup> Tu puoi farcela, ma non puoi farcela da solo. ( una delle più belle definizioni del principio di sussidiarietà)

propriamente detta, che comprende convegni, seminari, corsi intensivi; la stampa e la diffusione di materiale formativo (periodici, riviste, notiziari, libri ecc); la costruzione e la manutenzione di strutture atte alla formazione (prevalentemente nelle cittadelle del Movimento dei Focolari).I finanziamenti sono volti anche a sostenere particolari istituti scolastici dove, nel consueto iter didattico di formazione primaria e secondaria, vengono integrati corsi di formazione alla cultura del dare. Un esempio è la Scuola Aurora di San Paolo, Brasile. Infine è da ricordare il particolare sostegno a partire dal 2008 all' Istituto Universitario "Sophia", che ha sede nella cittadella di Loppiano, una innovativa ed interessante esperienza accademica e formativa che mira a realizzare un "sapere dell'unità".

- una parte è reinvestita nell'azienda stessa. Una parte degli utili prodotti rimane alla azienda affinché sia reinvestito (uno dei principali investimenti consiste nell'ampliamento dei posti di lavoro). Condizione fondamentale è infatti assicurare che l'impresa rimanga efficiente e che fornisca beni e servizi di qualità; segno, da un lato, che siamo di fronte ad un progetto che non vive in una prospettiva utopica, ma è perfettamente calato nella realtà e nella praticità e, dall'altro, che la dimensione del lavoro, della produzione, dello scambio, vengono riconosciuti quali momenti fondamentali della piena realizzazione umana.

Le aziende che ,abbracciano in toto questo progetto, divengono luogo dove si vive e si diffonde una cultura del dare, della condivisione, della legalità e di attenzione all'ambiente naturale e sociale . Una domanda sorge spontanea:- Possono sopravvivere alla concorrenza realtà produttive che cercano di promuovere, al proprio interno e nei confronti di consumatori, fornitori, comunità internazionale e locale, rapporti di reciproca apertura e fiducia? Come possono sopravvivere nel lungo periodo a contatto con il tipico modello di aziende orientate invece al profitto?- Una possibile risposta è che, in campo etico, un'impresa di Comunione è esente da fenomeni di discriminazione, dilemmi etici, molestie sul posto di lavoro, conflitti d'interesse, mobbing; si crea un clima di lavoro soddisfacente, senza il pericolo di essere soggette alle problematiche

nelle quali si trovano le imprese di oggi: situazioni di stagnazione economica, limitazione e regresso del potenziale umano.

Le imprese di Economia di Comunione non incorporano semplicemente fra i loro obiettivi finalità orientate alla responsabilità sociale, ma adottano una cultura, uno stile di vita aziendale imperniato nel generale perseguimento del bene comune e nell'attenzione alla persona. Esse interiorizzano cioè comportamenti di gratuità, dove la scelta di azioni e strategie viene operata non in base al beneficio che se ne può ricavare, ma a partire dal valore intrinseco che vi si attribuisce.

In particolare esse si impegnano a:

- Instaurare rapporti trasparenti e rispettosi nei confronti di clienti, fornitori, pubblica amministrazione e concorrenti;
- Valorizzare il più possibile i dipendenti, informandoli e coinvolgendoli in varia misura nella gestione dell'impresa;
- Condurre l'impresa nella legalità;
- Perseguire il rispetto per l'ambiente di lavoro e per la natura, anche affrontando investimenti ad alto costo;
- Collaborare con le altre realtà aziendali e sociali ad essa vicine e con la comunità internazionale.

La sensibilità che anima il progetto dell'Economia di Comunione è la relazionalità, considerata come l'elemento costitutivo della persona umana; la chiave quindi per la sua realizzazione materiale, morale e spirituale. Nell'Economia di Comunione l'altro dunque non è una variabile come tante, che può entrare in gioco o meno, considerata solo in funzione dell'ottimizzazione delle nostre preferenze, ma è fondamentale per le nostre scelte. Infatti non si parlerà mai di *individuo*, ma di *persona*.

Si tratta di comprendere che il concetto stesso di sviluppo umano viene da una nuova concezione antropologica; dalla nascita di un "uomo nuovo" che aggiunga, alle sue dimensioni moderne di produttore e consumatore, un qualcosa che lo liberi dalla chiusura e dall'egoismo. Un "Homo Donator" capace di esercitare nelle attività pubbliche e soprattutto in quelle economiche il dono e la condivisione. Questa cultura nuova la possiamo chiamare "cultura del dare", non si tratta di filantropia, assistenzialismo, generosità, beneficenza, ma di conoscere e vivere la dimensione del

dono e assumere una serie di comportamenti e atteggiamenti che qualificano le relazioni umane e le indirizzano verso la comunione, sinonimo di unità.

### **2.2.3 I Poli EdC: laboratori di un'economia nuova**

Espressione tipica dell'Economia di Comunione sono i “Poli Imprenditoriali”<sup>17</sup> la cui peculiarità è quella di sorgere nei pressi delle cittadelle di testimonianza del Movimento dei Focolari.<sup>18</sup> Le cittadelle sono i luoghi in cui il vivere l'amore reciproco fa crescere una cultura della fraternità, sono quindi anche i luoghi dove può cambiare la cultura economica, dove testimoniare che fare economia in un modo diverso è possibile.

I poli sorgono inizialmente nei paesi più poveri, proprio per dare un contributo ad affrontare le situazioni di povertà di tali paesi; la formazione di un polo industriale inizia generalmente con la costituzione di una società che, oltre ad impegnarsi ad acquistare i terreni per costruire i capannoni, finalizzati agli insediamenti produttivi, si impegna a fornire assistenza per l'avviamento e per il consolidamento delle aziende che del polo faranno parte.

La forma giuridica di queste società è quella dell'azionariato diffuso, così da dare la possibilità a tutti di contribuire al progetto e nello stesso tempo consentendo di raccogliere il capitale di rischio iniziale tra il pubblico.

I Poli di Economia di Comunione sono un elemento essenziale del progetto, presente già nella prima idea di Chiara Lubich del 1991. I poli produttivi sono una comunità di aziende nata con l'obiettivo di offrire un esempio concreto di imprese che vivono la logica di comunione, quindi non sono dei semplici “distretti industriali”<sup>19</sup>. Un elemento

---

<sup>17</sup> Materiale sui Poli si può reperire sul sito dell'economia di comunione.

<sup>18</sup> Movimento laico, il suo esponente principale è proprio Chiara Lubich, ha come fine la realizzazione dell'unità tra le persone.

<sup>19</sup> Aree caratterizzate dalla presenza quasi esclusiva di una sola industria, che porta allo sviluppo di tante piccole imprese, che riescono a raggiungere alti gradi di efficienza; il loro principale punto di forza è la sinergia tra cultura e impresa.

che accomuna questa esperienza a quella dei distretti tradizionali è la sinergia “cultura-impresa”, che sta alla base anche dei Poli dell’EdC. Nei Poli convergono le aziende di Economia di Comunione che vi si insediano e quelle che ad essa si orientano condividendone finalità e strategie, così come vi si rapportano, in maniera costante, studiosi ed economisti, che qui trovano originali “laboratori” di un’ economia rinnovata.

I Poli sono una concentrazione di imprese aderenti all'EdC, ma di fatto hanno un valore ben maggiore perché rappresentano un **laboratorio visibile** ed un punto di riferimento, non solo ideale, ma fortemente operativo, indispensabile per tenere sempre vivo lo spirito del progetto e diffonderlo ad altre imprese.

«Il Polo che nasce ha la stessa dignità di una cattedrale», disse una volta Chiara Lubich. E agli operai di una fabbrica spiegò: «Per voi la sirena della vostra fabbrica è come la campana del convento». Alla base del Polo c’è proprio la dimensione della comunione. Due sono quindi le funzioni fondamentali di questi Poli:

- 1) dare visibilità al progetto EdC ;
- 2) fare da punto di riferimento per tutte le aziende di EdC di una nazione.

"Questa esperienza permette di dimostrare concretamente, con un'opera, che è possibile mobilitare risorse finanziarie della gente, se tu alla gente dai un fine da raggiungere, uno scopo da perseguire. E quindi ho motivo di ritenere che questo polo (riferendosi al Polo Lionello) possa essere imitato anche da altre realtà, per consentire la crescita dimensionale delle imprese dell'Economia di Comunione." Stefano Zamagni - Prof. di Economia, Università di Bologna

I Poli attivati ad oggi sono: Polo Spartaco e Polo Ginetta (Brasile), Polo Solidaridad (Argentina), Polo Lionello Bonfanti (Italia), Polo Mariapoli Faro (Croazia - Krizevci), Polo Belgio (Belgio), Polo Giosi Guella (Portogallo - Abridada). I Poli in fase di avviamento: Polo Francois Neveux (Brasile - Benevides-PA), Polo Filippine (Filippine), Polo Ottmaring (Germania).

*“La sanità ha un prezzo,*

*la gratuità ha un costo che è l’impegno”*

*G. Villarusso, coordinatore volontari di Emergency*

## **CAPITOLO 3**

### **RECIPROCIÀ E COMUNIONE IN SANITÀ**

#### **3.1 Per una sanità più umana e più accessibile**

Senza dubbio, la sanità è divenuta uno dei temi di discussione più importanti e urgenti dell’agenda dei governi e, si potrebbe dire, della società contemporanea.

Negli ultimi cinquant’anni la maggior parte delle democrazie occidentali ha scelto di estendere all’intera popolazione l’accesso ai servizi sanitari di base. Tuttavia, negli ultimi decenni, parlare di sanità spinge a fare anche una riflessione di tipo economico. La spesa sanitaria cresce a dismisura. Perché aumentano i costi? Tra i vari fattori sottolineiamo l’innalzamento dell’età media dei cittadini, alla quale si unisce una sempre maggiore aspettativa di vita e di salute; la” tecnologizzazione” che comporta la creazione di un sistema sempre più sofisticato e tecnicizzato che richiede continui investimenti<sup>20</sup>; non ultima una gestione sanitaria non sempre accorta etc etc. Scrive Crivelli: ” La ricetta per contenere i costi è stata ovunque, rafforzare la concorrenza, la liberalizzazione dei servizi e il conferimento agli utenti di maggior libertà di scelta tra servizi pubblici e privati; se vogliamo questo comprende anche la devolution, cioè il

---

<sup>20</sup> “ Non sempre chi convince i cardiopatici a sottoporsi a costose tomografie reclamizzate sulle interviste patinate delle linee aeree, che promettono di far vedere il loro cuore pulsare a colori, fa presente che durante il trattamento essi subiranno una dose di radiazioni pari a più radiografie, mentre esistono

trasferimento della sanità dallo Stato centrale alle regioni. La devolution mette in concorrenza le amministrazioni locali dando vita al mercato nazionale della sanità pubblica, in cui i cittadini scelgono dove, in quale regione, farsi curare: ciò comporta il superamento del rapporto tradizionale con il medico di famiglia, l'ospedale e lo specialista." C'è un però: l'efficienza della qualità dei servizi privati non è aumentata: assicuratori e imprese farmaceutiche hanno posto come loro unico fine l'accrescimento dei profitti e il settore pubblico è entrato in crisi. Il mercato, inteso come luogo dove il consumatore è interessato ad acquistare la maggior quantità possibile di un bene e i rapporti di scambio sono regolati dal prezzo, fallisce quando è applicato a settori come quello sanitario. In questo settore il paziente guarda alla qualità delle prestazioni e all'instaurazione di rapporti fiduciosi con il personale curante. Al giorno d'oggi assistiamo a una sempre più frequente mobilità regionale: il paziente, che si rivolge altrove per trovare cura e manifesta il suo dissenso verso la qualità del servizio, potrebbe divenire un forte segnale per migliorare il servizio pubblico, in modo che i mercati sanitari riescano a valorizzare i segnali di protesta e evitare i meccanismi di uscita. Occorre, inoltre, rafforzare nei cittadini e nei professionisti "la cultura della salute" e "un consumo sanitario responsabile"; infatti andrebbero promosse iniziative che permettano ai cittadini, di partecipare alla programmazione dei servizi e al monitoraggio della qualità. In Italia, è molto attivo e presente, il tribunale del malato che accoglie impressioni e giudizi e periodicamente effettua indagini in vari reparti ospedalieri.

Il vero sviluppo deve tradursi in un effettivo miglioramento della qualità della vita ; per tutti, anche per i più deboli. Questo cambiamento passa attraverso un sistema sanitario efficiente. Si richiedono investimenti in attrezzature e in aggiornamento professionale che da un lato possono salutarsi come veri passi in avanti della scienza in vista della prevenzione e della cura, dall'altro però impongono la creazione di un sistema sempre più tecnicizzato e costoso. Gestori, amministratori, ma anche operatori hanno dovuto fare i conti con una nuova logica, fortemente 'tecnicistica' non solo in quanto a contenuti professionali e scientifici, ma anche in termini economici e gestionali. Difficile considerare ospedali come semplici aziende, difficile impostare il

---

ecografie meno belle a vedersi ma egualmente efficaci, che non sottopongono a radiazioni!" Luca Crivelli; articolo Sanità: la sconfitta del mercato.

servizio ad utenti come esecuzione di servizi paragonati a tutti gli altri servizi. Il rischio è che, in questo tecnicismo estremo, in questa aziendalizzazione, in questo inseguimento cieco di criteri economici e di efficienza fredda rispetto a parametri quantitativi, si arrivi ad una standardizzazione delle procedure che perda di vista il fine ultimo della medicina, il senso della professione medica e paramedica. In gioco non c'è un semplice cliente, c'è un paziente, un uomo, una persona, che è anche un soggetto debole, da tutelare e da guidare. Si corre il rischio di dimenticare che la professione deve essere intesa come servizio; che non tralasci mai i criteri della competenza professionale e del continuo aggiornamento, che sappia utilizzare e vagliare le tecniche e i protocolli più all'avanguardia, ma che non perda mai la coscienza dell'importanza delle relazioni umane. Occorre un cambiamento del sistema che sia innanzitutto ispirato a criteri e principi corretti e universali, che dovrebbero essere raccolti da tutti, amministratori, istituzioni, mondo politico. Nel campo della sanità è una sfida ormai urgente trovare forme di partecipazione nella gestione dei servizi in modo che l'intera équipe metta la persona al centro e quindi fornisca un'assistenza supportata da un coinvolgimento di tutto il personale.

Un altro importante aspetto da evidenziare è il diritto all'accesso, uno dei diritti certamente più negato negli ultimi anni. Cosa si nega alle persone? Assistenza ospedaliera, territoriale, farmaceutica, assistenza odontoiatrica ma più di tutto è problematico l'accesso all'assistenza territoriale (RSA, ADI, assistenza primaria di base). Le liste d'attesa sono "infinite" per esami diagnostici, visite specialistiche, interventi chirurgici ma anche tempi troppo lunghi per l'accesso al pronto soccorso e nell'assistenza domiciliare. Il rapporto del Tribunale del malato parla di "violazione del diritto di tempo": tra il 2010 e il 1996 circa il 10% delle segnalazioni riguardava il problema delle liste d'attesa. Al primo posto, nell'area delle visite specialistiche con i ritardi più rilevanti, c'è l'oncologia :” Ci allarma avere la sensazione che il tumore possa attendere-si legge nel Rapporto-anche più di un anno per una visita di controllo dopo un melanoma”. Sono dati sconcertanti che fanno riflettere.

È necessario un cambiamento!

### **3.2 Sanità: curare e aver cura**

“ Almeno l’80% dei contenziosi iniziati dai pazienti nei confronti del sistema sanitario toscano riguardano questioni relazionali più che tecniche: cioè, il modo in cui sono stati trattati piuttosto che errori di intervento. Quindi lavorare per risolvere i problemi di relazione ha come risultato, oltre che migliorare l’efficienza del sistema, anche quello di far risparmiare le aziende sanitarie.” Questo, è uno dei concetti spiegato, il 20 Aprile 2011, dai responsabili del “Centro di riferimento regionale criticità relazionali” di Careggi, alla commissione Sanità presieduta da Marco Remaschi. Il centro è nato nel 2007 per porre rimedio a un grande squilibrio: quello di avere posto attenzione negli ultimi anni nelle Asl solo alle questioni tecniche ed aver trascurato del tutto la parte delle risorse umane.

Inoltre: "La richiesta dei cittadini di una maggiore umanizzazione degli operatori sanitari nell'ultimo Rapporto Pit Salute del Tribunale per i diritti del malato non resterà inascoltata. Abbiamo pensato di inserire l'umanizzazione nell'E.c.m, l'Educazione continua in medicina. Già ne stiamo parlando con medici di famiglia e associazioni". E' quanto ha assicurato il ministro della Salute, Ferruccio Fazio, all'incontro di presentazione del XII Rapporto Pit Salute di Cittadinanzattiva-Tribunale per i diritti del malato. Il rapporto, che quest'anno si basa su oltre 25000 segnalazioni, fotografa una sanità diversa di regione in regione, con una sempre minore attenzione alla umanizzazione delle cure e un aumento dei costi a carico dei cittadini.

Il dato più segnalato è stato l'incuria (49% nel 2009, +5% circa rispetto al 2008 e alla media dei 14 anni), intesa come mancanza di attenzione e "cura" verso le persone assistite; non lavate o cambiate in modo inadeguato, non aiutate ad alzarsi dal letto o a muoversi, per evitare lesioni da pressione. Pensiamo a persone non autosufficienti e ricoverate in lungodegenza o residenze sanitarie assistite. Altrettanto numerosi sono stati i casi di comportamenti inadeguati del personale (40,6% nel 2009, +1,1% rispetto al 2008 e +2,4% rispetto alla media 1996-2009): poca pazienza, frasi poco garbate, più da parte dei medici che degli infermieri, anche se i casi che riguardano questi ultimi stanno aumentando.

Considerare il paziente come persona, tenendo conto delle dimensioni psicologiche, spirituali, relazionali, e sociali, oltre che di quelle fisiologiche, implica un ripensamento

delle attività di cura in funzione degli esiti (intesi nell'accezione multidimensionale di outcome).

Sapere comunicare ed entrare in relazione con l'altro, sia esso collega, operatore sanitario, paziente o familiare è fondamentale per vivere la professione in modo rispondente alle attese dell'oggi. Soprattutto nel mondo della sanità la reciprocità esige umiltà culturale e desiderio di arricchire la propria visione e comprensione dei fatti, anche sapendo perdere le proprie opinioni nell'interscambio con l'altro. Un simile atteggiamento può offrire nuovi paradigmi per un lavoro in équipe. In inglese questo è chiaro nella distinzione tra *cure* (curare) e *care* (prendersi cura): la gestione del paziente non sarà solo diretta alla *cure*, ma alla *care*. Il medico dovrà non solo curare, ma gestire il paziente nella sua complessità e unità affascinante, come universo unico ed irripetibile con il quale deve entrare in comunicazione. Dal semplice "scambio di informazioni" si dovrà passare appunto ad una "comunicazione", intendendola come movimento circolare di scambio di messaggi tra due soggetti-persone, che saranno quindi, contemporaneamente, emittenti e destinatari di infiniti messaggi. È necessario rendere più umani i servizi per la salute. La mancata umanizzazione è scambiare il nome di un paziente con un numero di un letto, è passare velocemente vicino al dolore di una persona e non accorgersi che sta soffrendo, è dire la parola sbagliata nel momento sbagliato, è soprattutto non fare quel gesto di attenzione che andrebbe fatto.

È quindi necessario riportare l'umano in sanità!

Di seguito sono riportate esperienze di aziende, inserite nel progetto Economia di Comunione, che operano in ambito sanitario e hanno, appunto, come principio cardine della loro attività l'importanza dell'uomo.

### **3.3 Premed S.A.**

L'azienda, di cui Ramon Cervino è uno dei soci insieme al figlio Mathias, si occupa della gestione dei servizi sanitari, prevalentemente di natura privata, in Argentina. L'obiettivo principale è mettere al centro la persona malata e cercare di garantirle tutti i servizi migliori tenendo conto delle risorse disponibili. È un'azienda composta che

appartenendo a diverse località della provincia formano un sistema di copertura completo che ha l'obiettivo di fornire un servizio sanitario responsabile e serio.

Ramon Cervino sottolinea :” Alcuni anni fa mi è sembrato di scoprire che l' EdC non è in sostanza un modo di distribuire gli utili, ma l' espressione economica d' una cultura, che vuol dire un modo nuovo d' essere umanità. Con questa ditta vogliamo fare l'esperienza di esprimere una cultura diversa, la cultura del dare, della fratellanza, della centralità dell'uomo ed è un'esperienze appassionante”

	<b>AZIENDA DI RAMON CERVINO</b>
<b>Anno di inizio attività</b>	2001
<b>Di cosa si occupa (settore )</b>	Sanita- Gestione delle risorse economiche di gruppi di lavoratori per ricevere prestazioni mediche.
<b>Appartenenza a un polo; quale?</b>	Solidaridad - Argentina <sup>21</sup>
<b>Numero di dipendenti</b>	14
<b>In che modo è venuto a conoscenza dell'edc? Quando e come ha deciso di essere parte attiva in questo progetto?</b>	Ho avuto la possibilità di partecipare dall'inizio, dato che conoscevo già il movimento dei focolari e nell' 84 con altri miei collaboratori, avevo incominciato a fare esperienza, in azienda, sul come si potrebbe esprimere nel lavoro la cultura evangelica.
<b>Valori di fondo e principi ispiratori</b>	La cultura del dare, che vuol dire mettere al centro le persone e cercare di sviluppare rapporti di reciprocità a tutti livelli: con i medici e le istituzioni (cliniche ed ospedali), con i beneficiari,

<sup>21</sup> A due mesi dalla nascita di Edc in Brasile nasce in Argentina, tramite la costituzione della S.p.a Unidesa, il polo Solidaridad, nei pressi Cittadella Mariapoli Andrea Per partecipare al progetto si segue l'indicazione "siamo poveri ma tanti" e si propone l'azionariato popolare di basso valore nominale, così tutti possono essere attori del Polo.

	con i concorrenti, con i fornitori, all'interno della ditta.
Questi valori sono esplicitati tramite uno statuto o un patto etico?	Io ho una partecipazione del 13,5% nella ditta, il resto è in mano a persone di buona volontà. La sfida è stata quella di costituire una ditta nella quale si possa vivere la cultura dell' EdC senza fare tante dichiarazioni. Quindi questi valori non sono esplicitati né nello statuto e né in un patto etico.
Finalità (mission e vision dell'azienda)	<p>Mission: Offrire ai beneficiari il miglior servizio sanitario.</p> <p>Visione: Lavorare affinché sempre di più l'uomo torni ad essere il centro nel servizio di sanità e sviluppare sistemi di distribuzione, in modo che il risultato economico sia funzione del rapporto tra i professionisti della sanità e della qualità del servizio.</p>
Forma di organizzazione dell'azienda	Società per azioni
Cultura aziendale e Clima aziendale	Una cultura della reciprocità dove si cerca che il portare avanti la ditta sia il risultato di studiare, analizzare e risolvere ogni cosa come in un corpo. Corpo che è capace di accogliere anche persone che forse sarebbero escluse dalle possibilità di lavoro. Come clima cerchiamo di privilegiare le necessità della persone, sia beneficiari che quelli che vi lavorano; il risultato che sorprende è che c'è una efficienza superiore alla media della

	attività.
<b>Limiti e ostacoli</b>	Uno degli ostacoli è una cultura che, alle volte, mette l' individuo come centro con dei diritti quasi illimitati e questo rende difficile fare crescere il tessuto sociale.
<b>Obiettivi conseguiti</b>	Avere risultati economici importanti lavorando non per questi risultati come obiettivo centrale, ma per dare un buon servizio ; i risultati sono la conseguenza.
<b>Sfide per il futuro</b>	Portare questo modello ad altri posti in Argentina ed anche fuori
<b>Dati divisione utili:</b> <i>-Per l'autofinanziamento dell'impresa;</i> <i>-Per la formazione e la diffusione della "cultura del dare", alla base di questo progetto;</i> <i>-Per i poveri</i>	Non abbiamo questa divisione degli utili. Per la diffusione della cultura del dare e per i poveri si contribuisce fornendo appoggi ad azione concrete sotto richiesta.
<b>Sistema di rendicontazione utilizzato</b>	Bilancio mensile ed annuale.
<b>Come considera la reciprocità e la comunione in Sanità</b>	Come la possibilità di avere come obiettivo centrale la salute dei beneficiari ed il risultato economico come una conseguenza necessaria.
<b>Come vengono formati gli uomini nuovi?</b>	Attraverso Il pranzo d'ogni giorno nell' ufficio centrale, che è momento di scambio, riunione ogni 15 giorni della direzione, ogni settimana dei responsabili operativi, ogni mese del personale. Seminari organizzati per la ditta due volte all' anno. Partecipazione dei direttori ed impiegati ad incontri EdC

Economia di comunione in sanità solo un wishful thinking o potrebbe diventare una realtà concreta nel mercato sanitario?	Mi sembra che la strada percorsa in questi anni permette già di affermare che l' EdC in sanità non sia un' illusione ma una realtà concreta, piccola ancora, ma capace di trasformare il mercato sanitario
Vantaggio competitivo: c'è qualche caratteristica legata SOLO all'Edc e che rende queste aziende maggiormente competitive sul mercato?	Proprio la reciprocità, che vuol dire trovare in ognuno un fratello.
Cosa vorrebbe ancora aggiungere?	Che mi sembra che l' EdC sia un progetto affascinante che, in questi 20 anni, è appena all 'inizio; il sogno si svilupperà nei prossimi 400-500 anni.

### 3.4 Prodiet farmaceutica

Fondata nel 1990, con sede nella città di Curitiba, Prodiet farmaceutica opera nella distribuzione di farmaci e alimentazione enterale . Prodiet ha iniziato la sua attività senza capitali, con solo la fiducia dei suoi clienti e fornitori; grazie al lavoro duro e allo sforzo a convivere con le differenze tra le persone che lavorano insieme, è cresciuta passando da soli tre dipendenti a 150, ampliando l'attività anche in altre città. La crescita è il frutto di principi quali competenza ed etica. La mission infatti è quella di vendere prodotti e servizi utilizzando l'etica e l'impegno sociale. La società ha la convinzione che il profitto debba essere al servizio dell'uomo.

*Segue intervista ad Armando Tortelli imprenditore di Prodiet Farmaceutica*

	<b>AZIENDA DI ARMANDO TORTELLI</b>
Anno di inizio attività	1989

Di cosa si occupa (settore )	Distribuzione di medicine e produzione di alimentazione enterale <sup>22</sup>
Appartenenza a un polo; quale?	Sì, Polo Spartaco <sup>23</sup> (San Paolo) e Polo Ginetta <sup>24</sup> (Recife)
Numero di dipendenti	254 dipendenti
In che modo è venuto a conoscenza dell'edc? Quando e come ha deciso di essere parte attiva in questo progetto?	Nel 1992, quando mi sono accorto che il mio desiderio di portare all'interno dell'azienda i miei valori personali, etici, cristiani e morali, facevano parte del progetto Edc. Inoltre l'Edc ci ha dato la possibilità di vedere tutti coloro che lavorano in azienda come dei veri fratelli.
Valori di fondo e principi ispiratori	Ho compreso subito che l'Edc era l'estensione della mia vita nell'economia, dove tutti sono candidati ad essere amati: impiegati, concorrenti, governo, etc  I valori definiti in quanto azienda sono: * Valorizzazione della persona;

<sup>22</sup> Un tipo di nutrizione attuata con nutrienti liquidi artificiali, che vengono somministrati attraverso una sonda, per garantire il fabbisogno nutrizionale a chi non può assumere il cibo per bocca; per esempio in condizioni patologiche quali ictus cerebrale, neoplasie, disfagie ecc.

<sup>23</sup> Intitolato a Spartaco Lucarini, il Polo Spartaco si trova, nelle vicinanze della Mariapoli Araceli, ora Ginetta, a Cotia (SP). Una serie di esperti diedero vita alla Espri S.A., società per azioni a capitale diffuso (attualmente circa 4000 azionisti), che si occupò di acquistare il terreno e di edificare i capannoni per le aziende che nel frattempo decidevano di installarsi al Polo. Da allora la società gestisce il Polo, concedendo in locazione alle aziende Edc installate i capannoni del Polo e fornendo ad esse una serie di servizi. L'Associazione dei dipendenti delle aziende del Polo Spartaco si è costituita per concorrere ad una migliore qualità della vita dei suoi dipendenti, che oggi sono circa un centinaio. L'Associazione offre servizi di assistenza medica e odontoiatrica, microcredito, attività ricreative, sportive e culturali.

<sup>24</sup> Polo Ginetta, ha sede nelle vicinanze della cittadella Santa Maria, a Igarassu (PE), ed è il secondo Polo dell'Economia di Comunione in Brasile. Deve il suo nome a Ginetta Calliari, co-fondatrice del Movimento dei Focolari, per il ruolo determinante che ella ebbe per lo sviluppo dell'EdC in Brasile. Missione principale del Polo è promuovere e dare visibilità all'Economia di Comunione, accogliendo piccole e medie aziende che aderiscono a questo nuovo stile di agire economico, il cui spirito è fondato sulla valorizzazione del potenziale umano, in un contesto di libertà e partecipazione. Si impegna quindi a ridurre le disuguaglianze con i principi dell'efficienza imprenditoriale, della redditività e della responsabilità socio-ambientale.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Operare sempre nell'ambito delle disposizioni della legge;</li> <li>* Rapporto trasparente con i dipendenti, clienti e collaboratori;</li> <li>* Il lavoro è necessario, la famiglia è indispensabile;</li> <li>* Fare delle nostre azioni, esempi da seguire;</li> <li>* Sviluppare sempre;</li> <li>* Garantire ambienti accoglienti e sviluppo personale;</li> </ul>
Questi valori sono esplicitati tramite uno statuto o un patto etico?	Dopo alcuni anni, abbiamo formulato il nostro codice etico. Ma questo strumento non ha nessun valore se non siamo ogni giorno coinvolti nel vivere l'amore nella nostra attività.
Finalità (mission e vision dell'azienda)	Commercializzare prodotti e servizi con etica e impegno sociale
Forma di organizzazione dell'azienda	Abbiamo un organigramma composto da un presidente, alcuni direttori, dirigenti e alcuni gestori. Però non siamo ancora molto ben organizzati in questo senso.
Cultura aziendale e Clima aziendale	La cultura vissuta dopo quasi 20 anni è di un'azienda che cerca di valorizzare la persona e anche di raggiungere risultati che siano lo specchio dei nostri principi, nei quali le nostre azioni devono rappresentare forte impegno sociale.
Limiti e ostacoli	Uno dei limiti che deve essere ancora corretto è la <b>mancanza di impegno nel rispetto della gerarchia</b> , perché spesso c'è la confusione creata dall'amicizia. Ma credo che questo non sia un ostacolo creato dall'EdC, ma piuttosto dovuto alla

	difficoltà nella gestione, nell'atteggiamento e nella conduzione della leadership di fronte al gruppo e, a volte, dalla scelta sbagliata delle persone.
<b>Obiettivi conseguiti</b>	Dal punto di vista dei risultati, stiamo raggiungendo i nostri obiettivi.
<b>Sfide per il futuro</b>	Crescere in media “double-digit” all'anno senza perdere i valori dell'Edc ,mantenendo intatta la cultura che ne sgorga.
<b>Dati divisione utili:</b> <i>-Per l'autofinanziamento dell'impresa;</i> <i>-Per la formazione e la diffusione della “cultura del dare”, alla base di questo progetto;</i> <i>-Per i poveri</i>	Nel 2010 abbiamo condiviso U\$ 100.000,00 (circa R\$ 150.000,00). Altri aiuti sono stati fatti a livello locale.

### **3.5 Poliambulatorio Risana: a servizio della persona per un' economia di comunione**

La storia parte da lontano: sin dal 1998 uno studio dentistico di Incisa Valdarno (Firenze) porta un gruppo di professionisti legati alla cittadella di Loppiano a contatto con la popolazione locale. Nel giro di dieci anni, grazie al passaparola i pazienti arrivano ad essere oltre 4 mila. Di qui la spinta a fare un passo ulteriore per andare incontro alle esigenze del luogo: fra settembre 2006 e febbraio 2007 vengono distribuiti oltre mille questionari a 600 famiglie, dai quali emerge la carenza in loco di servizi sanitari specialistici, di sostegno alle famiglie, anziani e disabili. La possibilità di inserire nel vicino polo industriale “Lionello Bonfanti”<sup>25</sup> una nuova realtà, appoggiandosi su quella precedente già avviata, si presenta come la soluzione migliore

---

<sup>25</sup>Il polo Lionello Bonfanti è un polo industriale che ospita negozi, laboratori, aziende di produzione e di servizi, studi professionali di consulenza e formazione: attualmente oltre 20 imprese di vari settori. E' il primo polo europeo e punto di convergenza per oltre 200 aziende italiane che aderiscono al progetto di Economia di Comunione. Il Polo è parte costitutiva della cittadella internazionale di Loppiano. Tra gli ultimi arrivati c'è appunto il poliambulatorio dove lavora la cooperativa di Risana.

(il 24 ottobre 2009 si è svolta l'inaugurazione dei nuovi locali dell'attività). Si ritiene fondamentale recuperare una visione della medicina basata sul rispetto e sul valore della dignità della vita umana da coniugare con il progresso tecnologico e scientifico per una professionalità che punti all'eccellenza e riporti la persona al centro dell'interesse dell'arte medica. L'attenzione per la persona si concretizza in svariati modi: dallo spiegare con parole semplici una diagnosi o una cura, al garantire l'accessibilità ai servizi prevedendo canali preferenziali per alcune fasce deboli della popolazione. Come forma societaria è stata scelta la cooperativa poiché si sostiene che sia la tipologia più adatta date le esigenze del progetto. Lavorare in una cooperativa significa mettersi insieme, unire sforzi, lavoro, capacità, iniziative, risparmi per raggiungere uno scopo comune;- a prescindere dal tipo di ruolo ricoperto, tutti i soci possono condividere uno stesso ideale o cammino culturale e sociale, nella piena partecipazione.

Attualmente il Poliambulatorio RISANA offre cure odontoiatriche, dalla prevenzione alle riabilitazioni complesse, implantologia e ortodonzia, anche con tecniche invisibili. Sono disponibili specialisti delle più varie discipline: Cardiologia, Neurologia e Neuropatofisiologia, Ginecologia, Medicina interna, Oculistica, Senologia; Psicologia e psicoterapia. Per la medicina complementare sono disponibili l'Agopuntura e l'Omeopatia. E' inoltre attivo un servizio di fisioterapia.

Ma l'attività di Risana non si ferma all'interno delle pareti del poliambulatorio.<sup>26</sup> Grazie alla collaborazione con l'associazione Salve Health to Share, nata nel 2007 per mettere in rete quei professionisti che vivono l'arte medica nell'ottica della fraternità, è partito un ciclo di incontri rivolti al territorio con il patrocinio del Comune di Incisa Valdarno. Un'occasione di formazione e informazione per tutti i cittadini su temi inerenti la salute. La formazione è stata infatti sin dall'inizio una nota distintiva dell'attività di Risana e di Salve, tramite degli incontri periodici per gli operatori del poliambulatorio; opportunità che si estenderà in futuro anche ai giovani che intendono entrare nel settore, tramite tirocini ed altre attività formative. Sono allo studio anche dei progetti di supporto tecnico ed economico ad attività operanti nei Paesi in via di sviluppo o in aree di emergenza, coerentemente con i principi dell'EdC.

---

<sup>26</sup> Altri progetti, intesi come Servizio al Territorio, sono mirati a soddisfare, proprio nei termini sopra citati di Economia di Comunione, alcune esigenze della comunità locale: un Centro Diurno per Anziani (con possibilità di varie attività manuali), una Ludoteca per Bambini od un Centro per l'Impiego per i Giovani.

Certo sembrava una follia aprire il poliambulatorio nel 2008, quando in Italia arrivano i primi effetti della crisi che dagli Stati Uniti si stava propagando in tutto il mondo: ma questa sfida di coraggio è stata premiata: infatti questa attività ha fruttato oltre alle aspettative e conferma che l'unico modello di economia sostenibile è quello che mira prioritariamente allo sviluppo della persona e della sua capacità di relazione con gli altri.

*Segue intervista Maria Teresa Fumi, responsabile del poliambulatorio di risana*

### **Come è nato il progetto di portare reciprocità e comunione in sanità ?**

È nato per incarnare il progetto di Chiara Lubich che riguarda l'Economia di Comunione. Chiara Lubich nel settembre 2004 affermava: "... l'idea ispiratrice dell'Economia di Comunione è stata quella di far nascere delle aziende per produrre ricchezza a favore di chi si trova in necessità". Sin dall'inizio è parso di vedere in questo progetto una concretizzazione di una possibile "via nuova" a cui tenderebbe la storia: una via di comunione nella libertà. "L'amore vicendevole porterà tutti non solo a stimarsi a vicenda, a far proprie le fatiche e i problemi altrui, ma anche a trovare insieme nuove forme di organizzazione del lavoro, di partecipazione, di gestione". I principi dell'Economia di Comunione forniscono, un supporto teorico fondamentale riguardo ai modelli di partecipazione e corresponsabilità che si intendono porre in atto.

Con un primo piccolo drappello di persone ci siamo resi conto che in sanità è ancora più urgente portare i valori della comunione e della fraternità. Ci siamo strutturati in una cooperativa di oltre 20 persone e in una associazione (Salve health to share onlus)<sup>27</sup> che raggiunge più di un centinaio di operatori sanitari

---

Salve health to share onlus è un'associazione che si ripropone di rendere accessibile la salute, riportare la persona umana nella sua globalità al centro dell'interesse in medicina. È infatti urgente recuperare una visione umanistica della medicina coniugarla con il progresso tecnologico per una professionalità che punti all'eccellenza. In quest'ottica promuovere studi, ricerche e attività ispirate al valore e alla dignità della vita umana.. Una delle prime attività che si è proposta di realizzare è l'apertura di un poliambulatorio all'interno del polo Lionello Bonfanti, al fine di sostenere il progetto dell'EdC e di dare spazio a quei professionisti che vivono l'arte medica secondo i principi che costituiscono le linee

E' nostra convinzione che saper comunicare ed entrare in relazione con l'altro, sia esso collega, operatore sanitario, paziente o familiare è fondamentale per vivere la professione medica in modo rispondente alle attese di oggi.

Da una relazione della dott. Anna Fratta, presentata al Congresso Internazionale "Comunicazione e relazionalità in medicina", svoltosi al Gemelli nel febbraio del 2007, organizzato dalla Associazione Medicina Dialogo Comunione, emerge il significato della comunione e della reciprocità in ambito sanitario: "Sappiamo che un rapporto vero e profondo di reciprocità implica la disponibilità dell'altro all'incontro e quindi la sua risposta: un "io" e un "tu" dialoganti tra loro che arrivano all'incontro nel pensiero e nell'agire. Si tratta non solo di ascoltare, ma comprendere, "prendere dentro", cioè far proprio il pensiero, il sentire, il vissuto dell'altro. In una parola diremmo "vivere l'altro", far posto all'altro, entrare, per così dire nell'altro fino a suscitare la risposta da parte sua e giungere così alla reciprocità.

**Quali sono, nel corso di questi anni di attività, i traguardi principali, le conquiste che ricorda con maggiore emozione?**

Soprattutto le molte persone commosse e grate per essere state seguite con amore e professionalità, poi certo l'inaugurazione di RISANA con la presenza della presidente del Movimento dei focolari ed anche la lettera in cui Chiara Lubich ha scelto per noi il nome RISANA.

**E quali sono, invece, i limiti principali a cui siete andati incontro e gli ostacoli che vi siete trovati davanti nel vostro cammino?**

Il punto forte e debole del nostro percorso sono le persone, che a volte hanno motivazioni mutevoli e a volte limiti di fragilità, che possono rendere difficile mantenere uno standard alto di coesione e di valori condivisi...

**Quali sono – secondo Lei – le principali sfide per il futuro che il poliambulatorio si troverà ad affrontare?**

Il crescere di numero e di ‘importanza’; potrebbe minare i valori fondamentali che sono a base del nostro progetto.

**Avete elaborato un “patto etico” per l’esplicitazione dei valori alla base della vostra cooperativa? In cosa consiste e quali sono questi valori?**

Proprio per salvaguardare la mission e condividerla con ogni nuovo operatore, abbiamo inteso esplicitare alcuni valori fondamentali, che accomunano credenti e non credenti, in vista di una medicina che ponga la persona al centro; si tratta di un impegno a ‘mettersi in cammino’ partecipando a incontri di formazione e momenti di dialogo, per sempre meglio incarnare quei valori che ci sembrano essenziali e imprescindibili.

**Cosa significa portare la reciprocità in sanità?**

Che il paziente si senta alla pari e possa esprimersi e possa comunicare non solo il problema da risolvere, ma anche mettere allo scoperto le sue esigenze (rispetto al tempo, alle risorse, alle priorità), per trovare la soluzione proprio giusta per lui.

**E quali sono i mezzi per far sì che entri a far parte di un contesto sanitario?**

Apertura, accoglienza, trasparenza, disponibilità all’ascolto, tolleranza, fraternità e passione per la propria professione.

**E può l’azienda diventare un luogo dove si vive e si diffonde una cultura del dare, della legalità, della condivisione e di attenzione all’ambiente naturale e sociale?**

Certissimamente sì!!! Sia internamente all’azienda, traducendo i valori e i principi a cui facciamo riferimento in comportamenti e prassi, che nel rapporto con i pazienti.

**L’Economia di Comunione ha, in sé, anche lo scopo di “umanizzare l’economia”. In particolare le imprese si impegnano a porre al centro dell’attenzione le esigenze e le aspirazioni della persona. Cosa significa oggi, in ambito sanitario, mettere al centro la persona?**

Rispondere davvero alle esigenze più profonde

### **Quanto è importante il paziente?**

Mi ricollego all' evidence based medicine<sup>28</sup>: secondo la definizione originale è sì importante l'evidenza scientifica, ma va poi coniugata con le esigenze del singolo paziente. Ecco questo è il passaggio che finora ci sembra "trascurato" dall'approccio attuale, perché per comprendere ed esaudire i desideri, valutare le priorità di un paziente c'è una componente relazionale che richiede tempo e attenzione.

### **Reclutare e formare “uomini nuovi” è, al tempo stesso, fine dell’Economia di Comunione oltre che un mezzo. Ma chi sono questi “uomini nuovi” e perché ricoprono un ruolo centrale?**

Un ruolo centrale e imprescindibile... tutti possono essere uomini nuovi se lo vogliono; e lo vogliono se sperimentano che così sono davvero felici e realizzati in tutti gli strati del loro essere

### **Se, dunque, l’impresa è un soggetto morale che dura nel tempo, compete e produce effetti su terzi, come deve essere creata la coscienza d’impresa, affinché sia disegnata al suo interno una governance di comunione?**

Con tanta tanta pazienza, risorse dedicate e fiducia nei giovani, (che sono i più ricettivi), dedicando tempo anche ai momenti di formazione e di incontro, in cui tener sempre vive le motivazioni.

### **In che modo destinate i vostri utili? Può fornirci qualche dato?**

---

<sup>28</sup> David Sackett precisa che "la EBM costituisce un approccio alla pratica clinica, dove le decisioni cliniche risultano dall'integrazione tra l'esperienza del medico e l'utilizzo coscienzioso, esplicito e giudizioso delle migliori evidenze scientifiche disponibili, mediate dalle preferenze del paziente". Sackett precisa inoltre che "le evidenze riguardano l'accuratezza dei test diagnostici (inclusi la storia e l'esame fisico), la potenza dei fattori prognostici, l'efficacia e sicurezza dei trattamenti preventivi e riabilitativi".

La EBM, attribuendosi una "missione didattica", configura pertanto un processo di autoapprendimento, in cui l'assistenza al paziente individuale stimola la ricerca dalla letteratura di informazioni valide, rilevanti ed aggiornate che consentono al medico di "colmare" i gap di conoscenza.

Per ora non li abbiamo. In questo momento tutte le entrate vanno a coprire le uscite (e solo quelle inderogabili), ma in campo sanitario si può parlare di utili anche poter offrire, come attualmente facciamo, una certa parte di cure gratuitamente o a prezzi di costo a persone che non vi potrebbero accedere, di consigli terapeutici spassionati, di indicazioni di modi per risparmiare etc. etc., che sono come risorse donate alla collettività.

**Per la formazione** (visto che non abbiamo soldi) abbiamo scoperto che possiamo usufruire di bandi regionali dei fondi europei (voucher aziendali) destinati alla formazione. Abbiamo così potuto progettare e realizzare, durante quest'anno, dei corsi sulle tematiche di cui avevamo necessità (economia di comunione vissuta nei vari ambiti/colori)

**Per quanto concerne la rendicontazione viene utilizzato il supporto organizzativo RainbowScore<sup>29</sup> che definisce, programma e valuta le performance aziendali sia economiche che di tipo etico – valoriale prendendo in esame queste sette variabili:**

**Capitale Economico**

**Capitale Relazionale**

**Cultura aziendale**

**Qualità Socio-Ambientale**

**Capitale Umano**

**Formazione e Innovazione**

**Comunicazione e Coinvolgimento?**

Si, abbiamo fatto un primo corso nel 2008 che è stato molto prezioso per la consapevolezza del lavoro di squadra nell'azienda. Abbiamo poi continuato nel 2010 e quest'anno.

---

<sup>29</sup> Il supporto rendicontativo Rainbow Score, è inquadrato nell'analisi della informativa supplementare da affiancare alla tradizionale presentazione dei documenti di fine esercizio di ciascuna impresa, al fine di comprendere la mission e la vision orientati all'agire aziendale.

Durante questi corsi abbiamo anche esplicitato, secondo i vari colori, gli impegni sia all'interno dell'azienda, sia nei confronti di tutti gli stake holders (pazienti, fornitori, collaboratori)

Ecco alcuni punti della relazione della società Rainbow, dopo l'ultimo week end di aprile 2011, che hanno rilevato anche alcuni punti deboli su cui lavorare e migliorare.

“Note dopo il week end di formazione residenziale con il gruppo della coop Risana.

Il percorso con Risana e il gruppo di collaboratori più stabili, avviato da qualche anno e ripreso in più tappe anche con un certo turn over interno dei partecipanti, ha assunto, a partire dalla tappa di fine 2010, alcune caratteristiche che esprimono una maggiore stabilità del gruppo e permettono di farne emergere proprietà, dinamiche ed esigenze realistiche e forse più mature.

Aspetti relazionali-

Si tratta di relazioni che hanno assunto una dimensione di continuità, e come tali segnalano forme e strutture tipiche su cui operare sia a livello di risorsa che di riordino:

- Esprimono una dimensione di legame con l'esperienza Risana, che può essere valorizzato in una chiave di responsabilizzazione ed eventuale, progressiva delega, nella misura in cui, insieme a idealità e bontà dell'esperienza, diventa possibile condividere ragionevolmente e in modo trasparente obiettivi e bisogni della Cooperativa.
- Denotano l'esistenza di un percorso comune avviato e portato avanti secondo le aree di funzione professionale, che possono essere valorizzate per costituire, anche a livello formale nell'organizzazione, elementi strutturali di funzionamento di Risana e dei servizi da essa erogati.
- Richiedono un riordino dei carichi di lavoro (e in funzione di questo una probabile estensione del gruppo ad altre persone/ professionalità) e una precisa definizione di ruoli, aspettative e relazioni in modo da rispettare e realizzare pienamente la forma societaria assunta e le idealità ad esse correlate (mansionario).

## Aspetti organizzativi

Le dimensioni del gruppo richiedono un tempo di investimento stabile, per il confronto e la condivisione delle scelte, su 2 livelli:

- Un livello generale, per tutti i soci lavoratori di Risana
- Un livello di area, per quanti operano all'interno dello stesso ambito specifico.

Sempre più ai responsabili dei 2 livelli spetta un ruolo di raccordo tra i 2 livelli, perché la coerenza tra le decisioni dei 2 contesti possa essere mantenuta, evitando la distanza tra dimensione plenaria (e come tale anche pienamente valoriale e relazionale) con quella contestuale (e pertanto operativa, legata e dipendente dalla quotidianità di eventi e decisioni).

La presenza di un coordinamento tra le due figure di riferimento permette un maggiore riconoscimento delle specifiche responsabilità delle singole persone. Questa dimensione, maggiormente ordinata, sostiene la costruzione di legami autentici, coerenti con i ruoli di ciascuna persona, e non solo dipendenti dalla situazione contingente (spesso di fretta o urgenza) piuttosto che dalla maggiore affinità relazionale.

## Conclusioni

Sembra essere una fase potenzialmente feconda, a livello organizzativo, che, valorizzando pienamente il gruppo creatosi, possa includere alcune nuove professionalità – indispensabili a raggiungere una sostenibilità complessiva a medio e lungo termine della struttura- e implementare l'attività stessa. Parallelamente, il gruppo coinvolto nel percorso – arricchito dei nuovi arrivi – potrebbe assumere, con maggiore consapevolezza, la funzione di contenitore, per quanti operano in Risana in modo occasionale, e promotore e attivatore delle specificità valoriali e relazionali.

*“Nel corso della storia abbiamo visto spesso, ahinoi,  
che il possibile diventa impossibile, e possiamo intuire  
che le possibilità umane più ricche restano impossibili da realizzare.  
Ma abbiamo anche visto che l’insperato diventa possibile  
E si realizza; abbiamo spesso visto che si realizza  
l’improbabile più che il probabile.  
Occorre dunque sperare nell’insperato e operare per l’improbabile.”  
Edgar Morin*

## **Conclusioni**

“C’è l’idea che la gratuità all’interno delle organizzazioni possa essere dannosa e creare inefficienze: categoria importante, dunque, nella sfera privata, ma da eliminare nelle organizzazioni e nella vita pubblica. In questo modo la gratuità è stata espulsa dalle imprese che cercano l’efficienza... e l’efficienza non è stata presa in considerazione da parte di chi vuole fare della gratuità il proprio stile di vita e di azione. L’EdC in questo panorama si pone come un faro, proprio perché è sua caratteristica distintiva riuscire a stare sul mercato e nello stesso tempo informarlo di gratuità. Il mondo dell’economia, infatti, da una parte ha espulso la dimensione del prendersi cura, delle relazioni, della vulnerabilità e della fragilità, affidandole alla vita privata, (in particolare al mondo femminile, rendendo di fatto assai difficile alla donna lo sviluppo di una propria vocazione professionale); dall’altra, espellendo la vulnerabilità e la cura ha reso la vita lavorativa un luogo spesso invivibile, perché

vulnerabilità e fragilità sono condizione dell'umano, ed appartengono a ogni uomo e ogni donna.”<sup>30</sup>

C'è dunque bisogno di una nuova cultura, che riporti l'umano tutto intero dentro le imprese e nella vita sociale. “ Nella cultura del consumo che oggi domina il mondo, l'EdC può e deve essere un luogo della resistenza, dove ogni impresa e ogni Polo sia un'oasi (non un'isola), come lo furono le abbazie nel medioevo, dove tanti possono trovare speranza e dove si custodisce il DNA della gratuità. In un mondo dove con il denaro si compra (quasi) tutto, il denaro tende a diventare tutto: ricordare e vivere, in questa età dell'avere, la cultura del dare e della gratuità ha allora un grande valore non solo economico, ma di resistenza culturale, di amore per l'umanità di oggi e di domani.”<sup>31</sup>

La nascita di una struttura sanitaria che cerchi di declinare la centralità della persona con la tecnica e la sostenibilità economica è una scommessa assolutamente alta.

Dall'analisi dei dati raccolti nelle imprese di EdC a carattere sanitario emergono dei dati importanti:

- Le aziende, prese in considerazione, appartengono a realtà diverse presentando, quindi, caratteristiche dell'assistenza sanitaria presente nel Paese d'appartenenza.
- Tutte aderiscono fermamente ai principi dell'EdC, in quanto i valori di fondo presenti sono : diffondere una cultura del dare, la persona prima di tutto e la persona al centro del servizio, lo sviluppo dei rapporti di reciprocità a tutti i livelli (medici, beneficiari, istituzioni, concorrenti, fornitori) e l'importanza della relazionalità creando rapporti trasparenti in azienda e operando sempre nei termini definiti dalla legge.
- Mission condivisa è offrire il servizio migliore all'utente/paziente/beneficiario.
- Per quanto attiene la divisione degli utili si cerca di rispondere ai bisogni degli indigenti tramite azioni concrete.
- sono presenti difficoltà dal punto di vista umano: in alcuni viene meno lo spirito di Chiara e non è facile rispettare i ruoli; crescendo di numero e di “importanza” possono venire meno i valori fondamentali alla base dell'EdC. Il punto forte e debole del

---

<sup>30</sup> Alessandra Smerilli, discorso del 28 maggio alla Mariapolis Ginetta in Brasile

<sup>31</sup> Luigino Bruni; “Per un'economia del già”

percorso sono le persone, che a volte hanno motivazioni mutevoli e a volte limiti di fragilità, che possono rendere difficile mantenere uno standard alto di coesione e di valori condivisi.

Esiste, ancora, da parte degli "economisti", una notevole resistenza ad accettare un'impresa orientata al benessere collettivo. "Finché il bilancio continua ad avere certe regole, l'EdC ha le mani legate. Occorre da un lato una legislazione diversa e dall'altro una mentalità nuova, più elastica e pronta a recepire e affrontare i difetti del sistema. Oggi un'impresa che guarda alla solidarietà è di fatto incompatibile con il sistema finanziario"<sup>32</sup>

Le imprese di Economia di Comunione hanno di particolare di voler essere delle specialiste nell'attenzione verso tutti i soggetti<sup>33</sup> che incontrano e, inoltre, di prestare una particolare cura alla creazione di rapporti di reciproca apertura, intesa e collaborazione. Ciò che la scienza economica deve essere pronta a fare è guardare con rispetto e apertura a queste esperienze da cui può avere molto da imparare.

"Le prime aziende erano una sfida anche per imprenditori esperti, tanto più per chi vi si lanciò senza esserlo; non erano animate dal voler "lottare per sopravvivere", ma da un impegno per crescere insieme anche con la concorrenza, passando per la porta stretta di una gestione aziendale resa complessa dal desiderio di comunione, vivendo un "disarmo economico" con i fornitori e clienti e la legalità, anche in presenza di leggi oppressive."<sup>34</sup>

L'ambito in cui si manifestano gli effetti più vistosi e più positivi è proprio quello della sfera relazionale e individuale: una costante è il senso di realizzazione personale che prova chi lavora in aziende EdC che comprende il valore dell'instaurare rapporti positivi di apertura agli altri.

Quando si parla di "economia di tutto l'uomo" o di "economia a misura di persona" è vero che si affidano all'economia dei compiti aggiuntivi: di prendersi cura anche di ulteriori esigenze dei soggetti interessati, esigenze che da altri potrebbero essere trascurate, traendone a prima vista un vantaggio; ma l'allargamento di questo angolo

---

<sup>32</sup> Pierangelo Dacrema Economista dell'Università della Calabria

<sup>33</sup> Nel caso della sanità notevole importanza viene data al paziente mettendo in condizioni di comunicare il proprio bisogno per trovare "insieme" la soluzione migliore.

<sup>34</sup> A. Ferrucci intervento .polo Lionello Bonfanti 17/9/2011

visuale consente di attingere, anche, da risorse aggiuntive che riguardano la sfera ideale, morale, relazionale.

Nel “mercato della cura” , di professioni “relazionalmente sensibili”, come motivazioni che spingono questi lavoratori, troviamo ‘quel qualcosa in più’ del salario; cioè una ricompensa intrinseca, che il soggetto ricava nello svolgere l’attività prestando attenzione alla sfera relazionale e alle emozioni.

Concludo con un estratto del messaggio dei giovani, letto 17 lingue, davanti agli oltre 1600 convenuti da 37 Paesi, al convegno internazionale “La profezia si fa storia. 20 anni di Economia di Comunione”, tenutosi domenica 29 maggio 2011 all’Auditório Simon Bolivar, al Memorial da América Latina di San Paolo. Questo documento sarà portato anche alle Nazioni Unite.

**“ Noi crediamo che:**

- L’economia e le imprese, devono fare proprio, a fianco dei principi di libertà e di uguaglianza, anche il principio di fraternità. Così facendo l’economia darà il suo contributo alla realizzazione della dignità della persona umana e di ogni popolo. In questo modo si riuscirà a rispondere alla domanda di senso e di felicità nascosta nel cuore di ogni donna e di ogni uomo;
- Non possiamo e non vogliamo più sopportare che oltre un miliardo di persone ancora oggi vivano in una condizione di povertà assoluta. Noi non dobbiamo darci pace finché ogni persona sulla terra non abbia il necessario per una vita decente, per condurre la vita che ama, per sviluppare le sue potenzialità e capacità, per coltivare i suoi sogni individuali e collettivi. Ma crediamo che occorrono soprattutto donne e uomini nuovi, che scelgano tutti i giorni stili di vita solidali e sobri, che usino la loro creatività anche imprenditoriale e istituzionale, i loro talenti per condividere, rischiare di persona e amare nel concreto della loro vita”.

## **BIBLIOGRAFIA CARTACEA**

Elisa Golin e Giampiero Parolin (2003), “Per un’impresa a più dimensioni – strategie e bilancio secondo il metodo RainbowScore”, Ed. Città Nuova.

Newsletter della EdC. spa (2006), “Polarizziamoci, n° 4”, Ed. E.diC. spa.

Vito Moramarco e Luigino Bruni(2000),”L’Economia di Comunione verso un agire economico a ‘misura di persona’”, Ed Vita e pensiero.

Chiara Lubich(2001),”L’economia di comunione storia e profezia” , Ed Città Nuova.

Luigino Bruni(2010),”L’ethos del mercato. Un’introduzione ai fondamenti antropologici e relazionali dell’economia”, Ed. Bruno Mondadori.

Luigino Bruni e Stefano Zamagni(2009),”Dizionario di economia civile”, Ed Città Nuova.

Luigino Bruni(2006),” Reciprocità. Dinamiche di cooperazione economia e società civile.” , Ed Bruno Mondadori.

Economia di Comunione, Rapporto 2009/2010

Città Nuova, Anno LII, N.7, 10 APRILE 2008

Economia di Comunione, una cultura nuova, N.28

Luigino Bruni e Alessandra Smerilli(2011), “La leggerezza del ferro. Un’introduzione alla teoria economica delle Organizzazioni a Movente Ideale.”, Ed Vita e Pensiero.

Miguel Benasayag e Gérard Schmit , “L’epoca delle passioni tristi”, Ed Feltrinelli

Luigino Bruni e Luca Stanca(2005), “ Watching alone : Relational Goods, Television and Happiness, Economics Department University of Milan Bicocca

## **BIBLIOGRAFIA VIRTUALE**

[www.edc-online.org](http://www.edc-online.org)

[www.loppiano.it](http://www.loppiano.it)

[www.focolare.org](http://www.focolare.org)