Mariapolis Ginetta, 26 maggio 2011

9:00 Stralccio del discurso di Chiara all'uinversità Cattolica del Sacro Cuore e Discurso di Vera Araujo

Piacenza, 29 gennaio 1999

Conferimento a Chiara della laurea honoris causa in "Economia e Commercio" all'Università Cattolica del Sacro Cuore (58')

..... Ma veniamo all'aspetto sociale del Movimento.

Riguardo alla comunione dei beni c'è chi la fa in modo completo: sono le persone, migliaia e migliaia, totalmente dedicate alla sua finalità, che donano mese per mese il loro intero stipendio e consegnano tutti i loro eventuali beni, con testamento, in favore dei poveri, soprattutto attraverso le attività formative, apostoliche, caritative e sociali di quest'Opera, Opera che logicamente pensa poi al loro sostentamento. Gli altri danno quanto hanno in soprappiù.

L'attività sociale poi del Movimento si esprime anche in opere concrete. Esse non sono parte di un piano prestabilito, ma nascono spontaneamente dai cuori dei suoi membri educati all'amore. Non hanno fine a se stesse, ma vogliono essere testimonianza di questo amore perché si realizzi fra molti il testamento di Gesù.

.....

Nel mondo abbiamo circa un migliaio di queste opere, più o meno consistenti.

Ma tipica del nostro Movimento è la cosiddetta "Economia di comunione" nella libertà, una particolare esperienza di economia solidale.

Essa, autentica espressione della spiritualità dell'unità nella vita economica, può essere compresa nella sua interezza e complessità solo se inserita all'interno della visione che tale spiritualità ha dell'uomo e dei rapporti sociali.

E' nata - come è stato detto - in Brasile nel 1991. Il Movimento, presente in quella nazione sin dal '58, si era diffuso in ogni suo Stato, attraendo persone di tutte le categorie sociali. Da qualche anno però, nonostante la comunione dei beni, mi ero resa conto che - data la crescita del Movimento - in Brasile siamo circa 250.000 persone - non si riusciva a coprire neanche i più urgenti bisogni di certi nostri membri. Mi era sembrato, allora, che Dio chiamasse il nostro Movimento a qualcosa di più e di nuovo.

Pur non essendo esperta in problemi economici, ho pensato che si potevano far nascere fra i nostri delle aziende, in modo da impegnare le capacità e le risorse di tutti per produrre insieme ricchezza a favore di chi si trovava nella necessità. La loro gestione doveva essere affidata a persone competenti, in grado di farle funzionare efficacemente e ricavarne degli utili. Questi dovevano essere liberamente messi in comune. E cioè in parte essere usati per gli scopi stessi della prima comunità cristiana: aiutare i poveri e dar loro da vivere, finché abbiano trovato un posto di lavoro; un'altra parte per sviluppare strutture di formazione per "uomini nuovi" - come li chiama l'apostolo Paolo -, cioè persone formate e animate dall'amore, atte a quella che chiamiamo la "cultura del dare"; un'ultima parte, certo, per incrementare l'azienda.

In tal modo, nelle nostre cittadelle di testimonianza - ne abbiamo una ventina nel mondo - che si presentano come moderne convivenze con tutte le espressioni della vita moderna ed esigono quindi anche la presenza di aziende accanto alle scuole di formazione, alle case per famiglie, alla chiesa,

all'artigianato e altre opere sorte per il mantenimento degli abitanti, accanto a tutto questo sarebbe dovuto sorgere anche un vero polo produttivo.

L'idea è stata accolta con entusiasmo non solo in Brasile e nell'America Latina, ma in Europa e in altre parti del mondo. Molte aziende sono nate e molte già esistenti hanno aderito al progetto modificando il loro stile, il proprio stile di gestione aziendale.

A questo progetto oggi aderiscono circa 654 aziende e 91 attività produttive minori. Esso, questo progetto, coinvolge imprese operanti nei diversi settori economici, in più di trenta Paesi: 164 operano nel commercio, 189 sono imprese industriali e 301 operano in altri servizi.

L'esperienza dell'Economia di comunione, con le sue particolarità che le derivano dalla spiritualità da cui nasce, si pone a fianco delle numerose iniziative individuali e collettive che hanno cercato e cercano di "umanizzare l'economia", e ai molti imprenditori e lavoratori, spesso poco conosciuti, che concepiscono e vivono la loro attività economica come qualche cosa di più e di diverso dalla pura ricerca di un vantaggio materiale. Infatti, come in tante altre realtà economiche permeate da motivazioni ideali, gli aderenti al progetto - imprenditori, dirigenti, lavoratori ed altre figure aziendali -, si impegnano in primo luogo a porre al centro dell'attenzione, in tutti gli aspetti della loro attività, le esigenze e le aspirazioni della persona e le istanze del bene comune.

In particolare essi cercano: di instaurare rapporti leali e rispettosi, animati da sincero spirito di servizio e di collaborazione, nei confronti di clienti, fornitori, pubblica amministrazione e anche verso i concorrenti; di valorizzare i dipendenti, informandoli e coinvolgendoli in varia misura nella gestione; di mantenere una linea di conduzione dell'impresa ispirata alla cultura della legalità; di riservare grande attenzione all'ambiente di lavoro ed al rispetto della natura, anche affrontando investimenti ad alto costo; di

cooperare con altre realtà aziendali e sociali presenti nel territorio, con uno sguardo anche alla comunità internazionale, con la quale si sentono solidali.

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

Primo: gli attori delle imprese dell'Economia di comunione cercano di seguire, seppure nelle forme richieste dal contesto di una organizzazione produttiva, lo stesso stile di comportamento che vivono in tutti gli ambiti della vita. Siamo infatti convinti che occorra informare dei valori in cui si crede, ogni momento della vita sociale e quindi anche economica, che così diventa anch'essa luogo di crescita umana e spirituale.

Secondo: l'Economia di comunione propone dei comportamenti ispirati a gratuità, a solidarietà e attenzione agli ultimi - comportamenti che normalmente si considerano tipici delle organizzazioni senza scopo di lucro - anche ad imprese a cui è connaturale la ricerca del profitto. L'Economia di comunione, quindi, non si presenta tanto come una nuova forma di impresa alternativa a quelle già esistenti, piuttosto essa intende trasformare dal di dentro le usuali strutture d'impresa, siano esse società per azioni, cooperative, od altro, impostando tutti i rapporti intra ed extra aziendali alla luce di uno stile di vita di comunione; il tutto nel pieno rispetto degli autentici valori dell'impresa e del mercato, quelli evidenziati dalla dottrina sociale della Chiesa, e in particolare da Giovanni Paolo II nella Centesimus Annus.

Terzo: coloro che si trovano in difficoltà economica, i destinatari di una parte degli utili, non sono visti semplicemente come "assistiti" o "beneficiari" dell'impresa; essi sono invece membri essenziali del progetto, all'interno del quale essi fanno dono agli altri delle loro necessità. Vivono anch'essi la cultura del dare. Infatti molti di essi rinunciano all'aiuto che

ricevono, non appena recuperano un minimo di indipendenza economica, e non di rado condividono con altri il poco che hanno. Tutto ciò è espressione del fatto che nell'Economia di comunione, che pur sottolinea la cultura del dare, l'enfasi non è posta sulla filantropia da parte di alcuni, ma piuttosto sulla condivisione, dove ciascuno dà e riceve con pari dignità, nell'ambito di una relazione di sostanziale reciprocità.

Quarto: le imprese di Economia di comunione, oltre a poggiare su una profonda intesa tra i promotori di ciascuna di esse, si sentono parte di una realtà più vasta. Si mettono in comune gli utili, perché si vive già un'esperienza di comunione. Per questo motivo le imprese - come ho già accennato - si sviluppano all'interno di piccoli, almeno per ora, "poli industriali" in prossimità delle cittadelle del Movimento, e, se geograficamente lontani, si "collegano" idealmente ad esse.

Molti si chiedono come possano sopravvivere nel mercato delle imprese così attente alle esigenze di tutti i soggetti con cui trattano e al bene dell'intera società. Certamente lo spirito che le anima le aiuta a superare tanti di quei contrasti interni che ostacolano e in certi casi paralizzano tutte le organizzazione umane. Inoltre il loro modo di operare attira la fiducia e la benevolenza dei clienti e fornitori e finanziatori.

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

Questa è in breve l'Economia di comunione. Nel proporla non avevo certo in mente una teoria. Vedo tuttavia che essa ha attirato l'attenzione di economisti, sociologi, filosofi e studiosi di altre discipline, che trovano in questa nuova esperienza e nelle idee e categorie ad essa sottostanti, dei motivi di interesse che vanno al di là del Movimento in cui storicamente si è sviluppata.

In particolare, nella visione trinitaria dei rapporti interpersonali e sociali che sta alla base dell'Economia di comunione alcuni intravedono una nuova chiave di lettura che potrebbe arricchire anche la comprensione delle interazioni economiche e quindi contribuire ad andare oltre l'impostazione individualista che prevale oggi nella scienza economica.

Quale antropologia per una Economia di comunione?

Assemblea EdC , maggio 2011

Mariapoli Ginetta

di Vera Araújo

Ogni celebrazione deve indicare le motivazioni più profonde del suo "rievocare".

Celebrare per noi, oggi, non vuol dire tanto festeggiare con solennità o esaltare con un rito un evento successo vent'anni fa. Vuol

dire invece fare memoria, nel senso di rendere presenti le ragioni intime che hanno dato vita a quel evento. E vuol dire soprattutto riflettere sul nostro impegno e coinvolgimento nei confronti di quell'evento, guardando l'oggi e anche il futuro.

Tutti noi qui presenti sappiamo cosa sia l'Economia di Comunione nei suoi tratti caratteristici, nei suoi scopi specifici, nella metodologia sua propria. Conosciamo pure il suo sviluppo nel tempo e il suo espandersi nel mondo. Sappiamo anche dei momenti di gioia e dei passaggi difficili. Tutto è ormai diventato patrimonio da preservare e da cui cogliere indicazioni e suggerimenti per andare avanti.

Certamente comprendiamo sempre di più che il compito cui siamo chiamati non è cosa semplice né facile, anche se sempre più affascinante. Soprattutto non è impresa da dilettanti, ma, come diceva Chiara lanciando questo progetto, richiede persone preparate e convinte.

Sarà sempre di più il compito dell'EdC approfondire i diversi elementi del progetto ed elaborarli scientificamente in modo da offrire a tutti coloro che ne sono coinvolti un supporto e un aiuto valido ed efficace.

Ho sempre pensato che l'Economia di Comunione richiede una visione antropologica nuova con le relative ricadute concrete. In altre parole possiamo chiederci: "Quale antropologia per una economia di comunione"? Oppure: "che tipo d'uomo è in grado di coniugare economia e comunione"?

Mariapolis Ginetta, 26 maggio 2011

Ogni essere umano è chiamato a vivere la realtà della comunione in ogni aspetto della propria esistenza. Ci rendiamo conto che ciò può sembrare un'utopia in una società come quella attuale segnata dalla crisi dei rapporti interpersonali con spaventose ricadute su quelli sociali, economici, istituzionali e anche internazionali.

Ma per parlare di economia in senso pieno dobbiamo anzitutto recuperare il ruolo e la centralità della *persona*, smarrita dalla cultura moderna nelle trame dei vari sistemi, o nell'affermazione assoluta della propria individualità e identità.

Riproporre la centralità della persona vuol dire purificarla e liberarla da vecchi e superati schemi ideologici e collocarla alla base delle scienze storico-sociali, per approfondire il suo significato vero oggi, nella frammentarietà e liquefazione della modernità.

Dire persona vuol dire parlare di relazioni, di comunione, perché la persona è la fonte della comunione. Persona vuol dire allo stesso tempo identità e socialità. Identità che qualifica la persona come essere unico, irrepetibile, non scambiabile e non sopprimibile. Socialità presente nel suo DNA come costitutivo del suo essere, già presente tutta intera nella singola persona e che si esprime pienamente nell'incontro con l'altro come momento essenziale.

Ne consegue che vivere in comunione non è un optional, ma è una esigenza profonda di ognuno di noi, senza di essa saremo sempre insoddisfatti, in ricerca, incompleti.

Il vero problema, dunque, è quello di capire come vivere la comunione in una società che sembra fatta appositamente per vivere l'individualità.

Problema che si supera con la creatività tipica dell'essere umano che è capace di trasformare con la sua volontà e con la sua intelligenza il negativo in positivo, o viceversa. Così il *pluralismo etnico* invece che una barriera diventa una chance di arricchimento (lo straniero, il diverso che incontro per strada, al lavoro è una persona con cui posso e debbo costruire rapporti di comunione); il *pluralismo religioso* da settarismo può diventare dialogo aperto, occasione unica per vivere il rispetto delle idee ma anche per cercare insieme la verità; il *pluralismo politico* da scontro su ogni azione o decisione politica può diventare momento privilegiato per scoprire insieme il bene, non di alcuni, ma di tutti (della città, della nazione, del mondo); le *disuguaglianze economiche*, la *povertà materiale*, ma anche *morale* possono diventare il momento del riscatto, della condivisione.

Nelle relazioni che si creano fra gli uni e gli altri si può creare una vera e propria comunione con il significato di unione profonda, di vivente unità che tende a realizzarsi nella fusione delle anime, nella convergenza degli obbiettivi, nel compimento e nel perfezionamento di un processo di unificazione.

La comunione può avere intensità diverse ma deve essere sempre autentica e non formale. La comunione con i familiari o con gli amici non è la stessa che costruisco con il vicino di casa o con la cassiera del

supermercato, ma entrambe devono essere relazioni con persone e non con funzioni, o peggio, con oggetti.

Detto in parole semplici, la comunione sorge là dove le persone stabiliscono relazioni vere, piene di senso, significative, innervate di vero amore frutto dell'impegno costante di donazione all'altro, qualunque altro, nello sforzo di superare il proprio individualismo egocentrico e chiuso, per approdare all'alterità aperta e reciproca.

Per i credenti cristiani la fonte sorgiva di questa comunione tra persone è la Trinità stessa, modello di unità, riflesso della vita intima di Dio, Uno in tre Persone.

E' questo l'insegnamento della Chiesa così come lo possiamo trovare nell'enciclica di Giovanni Paolo II *Sollicitudo rei socialis*: « La coscienza della paternità comune di Dio, della fratellanza di tutti gli uomini in Cristo, "figli nel Figlio", della presenza e dell'azione vivificante dello Spirito Santo, conferirà al nostro sguardo sul mondo come un *nuovo criterio per interpretarlo.* Al di là dei vincoli umani e naturali, già così forti e stretti, si prospetta alla luce della fede un nuovo modello di unità del genere umano, al quale deve ispirarsi, in ultima istanza, la solidarietà. Questo supremo modello di unità, riflesso della vita intima di Dio, uno in tre Persone, è ciò che noi cristiani designiamo con la parola "comunione"» (40).

Questo modello di comunione trinitaria non è astratto o lontano, ma vuole essere realizzato in terra fra gli uomini. Scrive Chiara Lubich: «E' la vita della Santissima Trinità che dobbiamo cercare di imitare, amandoci fra noi, con l'amore effuso dallo Spirito nei nostri cuori, come

il Padre e il Figlio si amano fra loro [...]. Fin dagli inizi del Movimento (dei Focolari) ci hanno folgorato le parole di Gesù nella preghiera dell'unità: "Come tu Padre, sei in me e io in te, siano anch'essi in noi una cosa sola" (*Gv* 17, 2-21). E abbiamo capito che dovevamo amarci fino a consumarci in uno e ritrovare nell'uno la distinzione. Come Dio che, essendo Amore, è Uno e Trino» ("Lectio" in occasione del conferimento del dottorato honoris causa in teologia dall'Università di Trnava [Slovacchia], 23.06.2003, Castelgandolfo [Roma], editrice Nové Mesto, Bratislava, p. 36).

Per arrivare a questo alto grado di convivenza umana è necessario curare le nostre relazioni, sviluppare le nostre capacità relazionali, capire a fondo l'essenza delle relazioni umane per poterle attuare nella vita quotidiana e inserirla nelle nostre progettazioni sociali.

Fermiamoci un po' a indagare su questa realtà così centrale nella nostra esistenza.

Si sente urgente il bisogno di una cultura della relazione, vera rivoluzione in grado di affrontare le sfide del nostro tempo. In altre parole, si sente il bisogno di una formazione alla conoscenza e alla pratica di quei *valori* per permeano le relazioni significative.

A costo di apparire fuori del tempo, indicherei nell'*amore* uno di questi elementi fondamentali. Mi conforta sapere di non svolgere un discorso "religioso", o almeno non soltanto religioso. Mi trovo in buona compagnia nell'assegnare all'amore la preminenza e il fondamento della relazione.

Il grande sociologo russo Sorokin nell'introduzione di una sua opera della maturità così confessa: «Qualunque cosa possa accadere in futuro so di aver imparato tre cose che rimarranno per sempre ferme convinzioni del mio cuore e della mia mente. La vita, anche la vita più dura, è il bene più prezioso, bello, meraviglioso e miracoloso del mondo. Il compimento del proprio dovere è un'altra cosa stupenda che rende felice la vita e questa è la mia seconda convinzione. La terza è che la crudeltà, l'odio, la violenza e l'ingiustizia non possono mai e mai potranno portare ad una rinascita psicologica, morale o materiale. L'unica via per raggiungerla è la nobile via dell'amore creativo e generoso, non solo predicato ma anche coerentemente vissuto»[1].

Per lui le forme delle relazioni umane sono tre:

compulsory (coercitiva);

contractual (contrattuale)

love relationship (di amore).

Vorrei richiamare in causa anche il sociologo polacco Bauman che afferma: «L'amore consiste nell'aggiungere qualcosa al mondo, e ciascuna aggiunta è la traccia vivente dell'io amante; nell'amore, il proprio io viene a poco a poco trapiantato nel mondo. L'io amante si espande attraverso il proprio donarsi all'oggetto amato. L'amore consiste nella sopravvivenza dell'io attraverso l'alterità dell'io»[2].

---

[1] P.A. SOROKIN, *Il potere dell'amore*, Città Nuova, Roma 2005, p. 35.
[2] Z. BAUMAN, *Amore liquido*, Laterza, Bari 2004, p. VI.

Per noi cristiani, l'amore è l'agape, l'amore che è l'essenza stessa di Dio, a noi donata nello Spirito Santo (« perché l'amore di Dio è stato riversato nei nostri cuori per mezzo dello Spirito Santo che ci è stato dato» [*Rm* 5, 5]). E' con questo amore che noi possiamo e dobbiamo nutrire le nostre relazioni per arrivare alla comunione. Conosciamo bene quest'arte di amare che Chiara con il suo carisma, ci ha insegnato con le parole e con la sua testimonianza di vita, attinta alla sorgente della Parola di Dio, del Vangelo di Gesù.

Ripassiamo rapidamente i punti fondamentali dell'arte di amare:

- *amare tutti*

L'amore vero è universale, non è di parte, non esclude secondo gusti, categorie di ogni tipo, sesso, etnia, colore della pelle, ceto sociale, cittadinanza, religione ed ogni altra diversità. Tutti, ma proprio tutti, debbono essere inclusi nel circuito dell'amore.

- *amare per primi*

Prendere l'iniziativa nell'amore significa infrangere barriere, superare ostacoli, forzare i recinti, oltrepassare i muri per accendere una fiamma, un lume; significa ancora, superare un certo "pudore" per armarsi di coraggio e ... cominciare con slancio. Cominciare è un atteggiamento chiave: vuol dire rompere il ghiaccio, trovare le parole o la "battuta" giusta che consente il movimento, il processo, lo scatto.

In una pagina di *Diario* del 1971, Chiara scrive: « "Amare tutti" e "amar per primi" mette le anime nostre in tale dinamica che non le lascia certo addormentare: e allora – direbbero i Gen: 'per il dono della

scienza' – come gli astri sono finché si muovono, noi siamo finché amiamo. Queste due frasi sono così potenti che basterebbero esse a dar massima velocità alla nostra vita interiore con tutte le conseguenze che si possono immaginare"».

- *Farsi uno*

Ecco due paroline che racchiudono secoli di saggezza e che sono non solo utili ma spesso determinanti nella nostra vita di relazioni.

Farsi uno racchiude una spinta a cercare l'altro – chiunque sia – là dove si trova e nella situazione in cui si trova, senza pregiudizi e senza pretese dalla parte nostra. E, conseguentemente, assumere le gioie e i pesi dell'altro e farli propri, seguendo l'insegnamento di Paolo: «rallegratevi con quelli che sono nella gioia, piangete con quelli che sono nel pianto, abbiate i medesimi sentimenti gli uni verso gli altri» (*Rm* 12, 14-15).

- *Amare il nemico*

Qui non si tratta di saggezza antica. Qui si tratta di novità, di quella novità che Gesù porta.

Il messaggio evangelico che ci viene proposto richiede di superare e annullare la categoria del nemico, ad esempio del Padre celeste che manda il suo sole e fa piovere sui buoni e sui cattivi. «Amate i vostri nemici, fate del bene a quelli che vi odiano» (*Lc* 6, 27). Parole semplici e chiare che decretano uno sconvolgimento di mentalità e di giudizio e soprattutto contengono una indicazione precisa per inaugurare un tipo di convivenza umana che esclude, per la soluzione dei contrasti, dei

conflitti e delle semplici contrapposizioni, l'uso della forza, la vendetta e la menzogna, lo strumento della guerra, le prevaricazioni del potere, lo sfruttamento e l'oppressione.

Amare il nemico, oggi, nel nostro tempo è un invito pressante al disarmo globale e totale, disarmo anzitutto dei cuori, delle intelligenze e anche delle armi, non per cadere e sopportare l'anarchia, il caos, il disordine, ma per inventare, con fantasia creatrice alimentata dall'amore, strumenti e forme e modi più conformi e coerenti alla dignità dei singoli, delle comunità e dei popoli; per attuare una giustizia – oggi così latitante – che non si ispiri alla legge del taglione ma offra spazi e metodi dove trovi posto il perdono, la misericordia, la possibilità reale di riabilitarsi.

Il nemico poi non è solo il terrorista, il violento, l'oppressore, ma è semplicemente anche chiunque mi faccia del male, o non mi faccia del bene. E' colui che mi toglie il saluto, che sparge menzogne su di me, che mi impedisce di andare avanti nel lavoro.

Mi sembra doveroso far calare questo messaggio e questo insegnamento nel cuore della vita quotidiana, nelle nostre occupazioni lavorative, nella nostra partecipazione attiva alla vita sociale e politica, nelle nostre famiglie, comunità sociali e cittadine, nelle nostre nazioni e nella comunità globale.

L'amore-agape allora si colora, o meglio, assume nel suo seno e nel suo manifestarsi tutte le *virtù civiche*, tutti i *valori*, che segnano una società davvero *umana* con dimensioni culturali e spirituali.

Possiamo individuare una *crescita* nell'amare, crescita quantitativa ma anche qualitativa. La prima tende a diventare un *habitus*, vale a dire un atteggiamento via via più costante, stabile, saldo e meno precario, variabile, raro.

La crescita qualitativa dell'amore-agape riguarda invece una serie di contenuti valoriali, che solo poco a poco siamo in grado di assumere in modo durevole.

Proviamo ad elencarne alcuni.

Un grado minimo, indispensabile, nelle relazioni sociali vissute nell'amore, è la *tolleranza*. Tolleranza, vuol dire che, nella relazione, l'altro possa essere se stesso, possa manifestare se stesso, mentre io posso mantenere un atteggiamento di quasi indifferenza. E' già qualcosa di positivo ma, lo capiamo subito, è insufficiente. La tolleranza può impedire il contrasto aperto, il confronto duro o addirittura il conflitto, ma non è certo in grado di creare relazioni costruttive.

Un altro valore importante è il *rispetto*. Significa qualcosa di più della tolleranza. Il rispetto riconosce il valore e l'identità dell'altro come qualcosa che mi parla e mi comunica qualcosa di sé. Non è possibile una convivenza sociale vera senza il rispetto della dignità altrui.

Richard Sennett, sociologo americano, ha di recente pubblicato un saggio significativamente intitolato: "Rispetto – la dignità umana in un mondo diseguale". Egli, commentando il sistema di welfare nel suo paese, afferma che esso non tutela le persone nella loro dignità perché nell'offrire i servizi sociali non lo fa col debito rispetto.

Un altro atteggiamento sempre più necessario per le nostre relazioni è il *dono*. In una società come quella attuale caratterizzata profondamente dalla cultura dell'avere in cui il denaro è in grado di mercificare le più varie dimensioni della vita, il dono emerge come elemento di liberazione e di libertà. C'è in atto una vera riscoperta del dono. Solo due citazioni : «Il dono contiene un ineliminabile risvolto di socialità e de relazionalità; e in esso è presente una concretezza di espressioni e di conseguenze, anche indipendentemente dagli orientamenti interni o interiori – ad esempio, caritatevoli, filantropici o 'interessati' – di chi lo pone in essere»[3].

Il grande sociologo Simmel afferma che si forma un'azione reciproca nel donare e nell'accettare il dono: «In ogni donare, al di là del valore intrinseco del dono è inserito un valore spirituale in base al quale non possiamo assolutamente sciogliere o annullare con un altro dono esteriormente equivalente il legame interiore venutosi a creare con l'accettazione del dono. L'accettazione del dono non è solo un arricchimento passivo, ma anche una concessione del donatore. Come nel donare anche nel farsi donare si evidenzia una predilezione che va ben al di là del quanto di valore del suo oggetto»[4].

Possiamo dire che l'essere umano è un donatore, capace di donarsi e di donare. Questa capacità è insita nella sua natura.

---

[3] G. GASPARINI, *Elementi per una sociologia del dono,* in AA. VV, *Il dono – tra etica e scienze sociali*, Ed Lavoro, Roma 1999, pp. 17-18.
[4] G. SIMMEL, *La religione,* Bulzoni, Roma 1994, p. 73.

Per i credenti è frutto del suo essere "immagine e somiglianza di Dio" (cf. *Gn* 1, 26), il donatore primo e generoso. Per i non credenti è frutto della sua natura relazionale, capace di aprirsi all'altro nel dono.

Per gli uni e per gli altri il dono e il donarsi sono una categoria esistenziale che va inserita a tutti i livelli della vita di relazioni, private e pubbliche, per costruire una società sana e civile.

Ma bisogna fare attenzione. Il vero dono, e il dono vero, ha delle caratteristiche sue: è *gratuito* («Gratuitamente avete ricevuto, gratuitamente date» *Mt* 10, 8), *altruista* (e non egoista), *disinteressato* (e non utilitaristico) *gioioso* («Ciascuno dia secondo quanto ha deciso nel suo cuore, non con tristezza e per forza, perché Dio ama chi dona con gioia» 2 *Cor* 9, 7) *abbondante, generoso* (e non calcolato) *semplice e sincero* («chi dà, lo faccia con semplicità…» *Rm*12,8).

Anche Chiara ci ha sempre spinti a vivere la cultura del dare.

Due brevi brani:

«Diamo sempre; diamo un sorriso, una comprensione, un perdono, un ascolto; diamo la nostra intelligenza, la nostra volontà, la nostra disponibilità; diamo il nostro tempo, i nostri talenti, le nostre idee (…) la nostra attività; diamo le nostre esperienze, le capacità, i nostri beni (…) in modo che nulla si accumuli e tutto circoli. Dare: sia questa la Parola che non ci dà tregua» (C.Lubich, *Santi insieme*, Roma 1994, p 104).

«Come ogni pianta creata da Dio assorbe dal terreno solo l'acqua necessaria, anche noi cerchiamo di avere solo quella che occorre. E'

meglio se ogni tanto vediamo che manca qualche cosa. Meglio essere un po' poveri che un po' ricchi» (C.Lubich, *In cammino con il Risorto,* Roma 1987, p 65).

Anche la *solidarietà* è un collante nella vita relazionale. Solidarietà vuol dire attenzione all'*altro* che è nel bisogno e con cui ci si identifica condividendo preoccupazioni, pene, sofferenze, angosce, necessità spirituali e materiali. La solidarietà coinvolge le forze vive della società che, organizzate ad esempio nel cosiddetto "volontariato attivo", vanno incontro alle più svariate necessità in cui l'altro, ogni altro, viene a trovarsi. La solidarietà non è solo questione di impegnarsi nel fare, è virtù che nasce dalla convinzione che l'altro non solo deve essere aiutato ma deve rientrare nell'ambito stesso dell'operosità di ciascuno; è virtù che nasce dal cuore, un cuore che è capace di sentire e di commuoversi nei confronti del dolore altrui e che diventa poi determinazione ferma e perseverante di impegnarsi per il bene di tutti e di ciascuno perché ognuno si sente e, realmente è, responsabile di tutti.

Tolleranza, rispetto, dono, solidarietà. Sono solo alcune delle espressioni dell'amore agape. Ognuno di noi può raggiungerne altre, già sperimentate nella propria vita.

Questo programma per un "uomo nuovo" è esigente certamente ma portatore di gioia, di appagamento, di serenità interiore, di pace profonda, di realizzazione umana.

La domanda può sorgere è questa: siamo capaci di tanto? Siamo in grado di affrontare il prezzo, le inevitabili sofferenze che un tale

comportamento comporta? Ne vale la pena? C'è speranza nel nostro orizzonte di vita?

Benedetto XVI ha dedicato una sua lettera enciclica alla speranza, la *Spe Salvi.* Vorrei, con voi, seguirlo nella sua riflessione così profonda e convincente.

«Soffrire con l'altro, per gli altri, soffrire a causa dell'amore e per diventare una persona che ama veramente – questi sono elementi fondamentali di umanità, l'abbandono dei quali distruggerebbe l'uomo stesso. Ma ancora una volta sorge la domanda: ne siamo capaci? E' l'altro sufficientemente importante, perché per lui io diventi una persona che soffre? E' per me la verità tanto importante da ripagare la sofferenza? E' così grande la promessa dell'amore da giustificare il dono di me stesso? Alla fede cristiana, nella storia dell'umanità, spetta proprio questo merito di aver suscitato nell'uomo in maniera nuova e a una profondità nuova la capacità di tanti modi di soffrire che sono decisivi per la sua umanità. La fede cristiana ci ha mostrato che verità, giustizia, amore non sono semplicemente ideali, ma realtà di grandissima densità. Ci ha mostrato, infatti, che Dio – la Verità e l'Amore in persona – ha voluto soffrire per noi e con noi» (SS 39).

Quale antropologia per una economia di comunione? Per una economia all'altezza dei tempi? Quale antropologia per la sfida globale?

Nel corso della sua evoluzione, della sua crescita, l'essere umano è stato chiamato ad affrontare nuove realtà, a incamminarsi su sentieri inediti, a guardare orizzonti sconosciuti e a volte carichi di presagi

ombrosi. Ed è riuscito sempre a mettersi in gioco e rinnovarsi per essere ancora protagonista, secondo il disegno amorevole di Dio, quale suo rappresentante sulla terra.

Dalla sua consapevolezza di essere *homo sapiens sapiens*, egli man mano ha assunto tante nuove caratteristiche – homo *faber*, *homo oeconomicus*, *homo politicus*, *homo comunitarius, homo psychologicus, homo ludens* e via dicendo, secondo le trasformazioni della vita personale e sociale. In queste caratterizzazioni si sente la sottolineatura di una o di un' altra realtà.

La globalizzazione in atto nel nostro mondo, l'interdipendenza crescente, la ricerca di soluzioni unitarie ai problemi dell'economia, delle scienze, della partecipazione politica, della questione ambientale ecc. sembrano richiedere un tipo d'uomo diverso, meno settoriale e... appunto, globale una sorta di *uomo-mondo,* secondo una felice espressione di Chiara Lubich.

Forse, e senza forse, questi sono i tempi che aspettano l'emergere con forza di un nuovo tipo di uomo e di donna, capace e in grado di abbracciare tutte le dimensioni della vita: da quella materiale a quella spirituale, da quella economica, politica, sociale e civile a quella relazionale e comunionale. Questi sono i tempi adatti perché abiti il nostro pianete l'*homo agapicus:* l'uomo che sa amare e che ama e trova nell'amore, il seme, la luce, la forza, la verità di tutto e di ogni cosa; che sarà in grado di comporre in comunione tutta l'operatività e tutte le diversità.

Mariapolis Ginetta, 26 maggio 2011

9:45 Panel 1: imprenditore e impresa

L'importanza di lavorare **in** e **per la Comunione** nell` Economia di Comunione

John A. Mundell, Presidente / CEO, Mundell & Associates

25-28 maggio, 2011 Assemblea Internazionale dell`Economia di Comunione

Mariapoli Ginetta,Brasile

Protagonisti oggi di una nuova economia

Introduzione

Quello che voglio condividere oggi con voi sono alcune prospettive concrete per l'Economia di Comunione che possono risultare di particolare interesse per i miei colleghi imprenditori dell'EdC qui a questo incontro. Se qualcuno chiedesse a ciascuno di noi: "Come opera un'impresa dell'EdC?" probabilmente otterrebbe una risposta leggermente diversa da parte di ogni imprenditore. Questo è stato uno dei
dilemmi che abbiamo affrontato quando abbiamo cominciato a mettere per iscritto i *Nuovi orientamenti generali per il funzionamento di un'azienda dell'Economia di Comunione*,orientamenti che avremo modo

di dibattere nel corso dei nostri gruppi di lavoro pomeridiani dei prossimi giorni. Qual è quel 'quid` che ci rende così unici e diversi rispetto ad altre aziende classiche?Puó darsi che questa domanda ci conduca ad una più importante e fondamentale,che é la stessa che io mi pongo alla fine di ogni settimana, come personale esame di coscienza: É`la nostra azienda veramente un'azienda dell`Economia di Comunione?

La risposta potrebbe sembrare ovvia, a prima vista. Alcuni di noi imprenditori potrebbero a questo rispondere: "Beh, sì, io sono qui a questo congresso, e io sono nell`elenco degli imprenditori EdC, e ho anche condiviso alcuni dei miei utili con chi è nel bisogno". Tuttavia, la vera risposta ci richiede di considerare una cosa che Chiara Lubich ci ricordava di tanto in tanto(qui sto parafrasando): Siamo veramente parte del Movimento dei Focolari solo quando amiamo con un amore che non ha limiti. Oppure, detto in forma negativa per enfatizzare (con parole mie, e non di Chiara):. ... e noi non siamo una parte di esso, quando non amiamo con un amore che non ha limiti. Così, forse potremmo anche dire per il nostro incontro qui: Siamo davvero parte della
Economia di Comunione solo quando lavoriamo *'in comunione'* e *'per la comunione'*, e non lo siamo,ogni qualvolta non lo facciamo.

Lavorare nella e per la Comunione

Allora, che cosa significa lavorare 'in comunione' e 'per la comunione'?

Di che cosa si tratta? *'In comunione'* indica sia "un`azione" che "un atteggiamento ': il' modo' con cui
noi lavoriamo quando lavoriamo. *'Per la comunione'* denota uno 'scopo' dietro l'azione: perché lavoriamo, l`intento che sottende ogni nostra attivitá. Perció, due buone aziende potrebbero apparentemente svolgere la stessa azione verso l `esterno producendo lo stesso prodotto tangibile (come ad esempio scarpe da tennis,biscotti,profumi,prodotti per i capelli).

La prima azienda puó fare un buon lavoro offrendo un buon prodotto-e il suo lavoro é bell`é fatto!

Ma l`azienda dell`Economia di Comunione deve mantenere un`atmosfera di comunione mentre lavora,producendo comunione come risultato. Se produce una buona scarpa da tennis ma non produce comunione, é un bronzo che risuona ed un cembalo che tintinna, e non é un`azienda dell`Economia di Comunione!(notate che é di gran lunga meglio produrre comunione e meno scarpe da tennis...)

Questo è un punto importante, perché una delle caratteristiche distintive del
nostro stile di vita come imprenditori dell`EdC è il fatto che dietro ogni momento di ogni giornata lavorativa, un imprenditore dell` EdC cerca di vivere con la consapevolezza costante dell`esistenza dell`altro come persona, al fine di creare e mantenere un ambiente di lavoro e degli affari **di comunione**. Esistono molti, molti proprietari di imprese in tutto il mondo, e molte aziende socialmente responsabili che svolgono 'opere buone' di 'buon cuore'. Ma soltanto questo, per noi, non è sufficiente. Noi vogliamo qualcosa in piú,una dimensione nuova, un

prodotto intangibile ma reale: la *comunione.*

Ciascuno di noi - imprenditori, dipendenti, consulenti, e docenti interessati all`argomento - deve esaminare quest`idea di lavorare *in e per la comunione*, e vorrei chiedervi di analizzare con me quest`idea, su tre livelli:

.A *livello di azienda*, cioè, all'interno dell'impresa stessa, tra i dipendenti e coloro che collaborano alle operazioni di business, tra l'azienda e i suoi clienti, tra l`azienda e i suoi concorrenti,e tra l`azienda e i trasportatori che
operano quotidianamente per conto dell`azienda.

. *A livello di comunità locale*, all'interno della zona geografica in cui opera l` impresa, inclusa la comunità locale dei Focolari, e

. *A livello globale*, all'interno della comunità mondiale, ivi compresa la comunità dei Focolari sparsa nel mondo.

Vorrei dire alcune cose su ciascuno di questi livelli.

Comunione all'interno della società

Il primo di questi livelli del lavorare in comunione - all'interno dell`azienda-è
quello che riguarda in prima persona l`imprenditore. Stiamo parlando

degli avvenimenti di tutti i giorni, del 'caos' che comporta il lavorare in un`impresa; la gestione dei rapporti fra tutti all'interno dell`azienda, e con tutti coloro,all`esterno, che lavorano direttamente con l'azienda. Sono 'le esigenze quotidiane e gli eventi inattesi`che devono essere affrontati e vissuti in modo tale da rendere l'attività realmente produttiva, cosí come dovrebbe essere. In qualche modo, questo è il 'livello di comunione' piú significativo per un`azienda, perché è il vero 'banco di prova' per vivere la vita dell` EdC. Dobbiamo fare attenzione a lavorare *nella e per la comunione* all'interno dell`azienda, in modo che l'impresa possa sviluppare la capacità di andare 'oltre se stessa ', di crescere e di raggiungere una sostenibilità economica a lungo termine. Un`impresa che non può mantenere se stessa e i suoi lavoratori non puó contribuire alla missione che l`EdC sta portando avanti.

All'interno dell'azienda, il punto di partenza di tutti i nostri sforzi deve essere continuamente il convertirci a questa modalità 'nuova' di operare nel mondo commerciale. E, come spesso Chiara ci ha ricordato: prima di tutto, dobbiamo 'essere e vivere' prima ancora di parlare.La nostra scelta di vivere uno stile di vita commerciale *di comunione* significa: essere i primi a cercare l`altro
e a dimostrargli cura e attenzioni, trattando tutti con pari rispetto e riguardo, non importa quale posizione essi occupino o quale incidenza abbia la loro presenza sull`azienda, dimostrando la nostra preoccupazione e cura per gli altri con azioni concrete, imparando a gioire dei successi altrui e a condividerne le sfide come se fossero nostre.

Mariapolis Ginetta, 26 maggio 2011

Questa *'Arte della Gestione Aziendale'*si puó facilmente riconoscere come derivante dall' "arte di amare 'che Chiara ha donato a noi e che il Movimento dei Focolari si impegna a promuovere, ma che ora applichiamo anche nelle nostre attività giorno per giorno, come proprietari o dipendenti di un`impresa.

Che caratteristiche ha quest`*Arte* all`interno delle nostre imprese? Essa puó
assumere le forme piú diverse,dall`aiutare un collega nell`ultimare in tempo un lavoro imprevisto rispettandone le scadenze, o dal fornire un ambiente di lavoro confortevole per i propri dipendenti; dal trattare tutti equamente al consentire periodiche
interruzioni nel programma delle attività al fine di ridurre lo stress, o dal controllare la quantità di ore di lavoro straordinario che é stato richiesto a qualcuno di fare. Può voler dire incoraggiare una sempre piú chiara e coerente comunicazione tra tutti, per favorire un dialogo aperto e onesto. Può, inoltre, significare mettere in programma e trovare il tempo per cosiddette attivitá d`ufficio 'non produttive' che favoriscano,peró, il
lavoro di squadra e diventino occasioni per costruire rapporti fra le persone - dal festeggiare compleanni,a organizzare pic-nics o momenti di svago per il dopo lavoro.

Che cosa ci costringe a fare questo nuovo stile di vita di *comunione*?
-Ci costringe a consultarci con gli altri ogni qualvolta dobbiamo prendere una decisione.

-Ci costringe ad ascoltare. Ad ascoltare davvero.

-Ci obbliga a considerare le idee altrui con la stessa importanza con cui io considero le mie.

-Ci costringe a condividere ció che viviamo quotidianamente, momento per momento, con coloro che sono posti accanto a noi.

-Ci spinge a condividere le responsabilità di lavoro con tutti, secondo le capacità di ciascuno.

-Ci spinge, poi, ad andare oltre il nostro io, per esser disposti a dare la vita per gli altri.

Lavorare in comunione ci ricorda che il lavoro migliore proviene dal 'gruppo' e non
dal 'singolo individuo', e che solo se siamo pronti a 'perdere' le nostre idee, saremo in grado di trovare 'l`idea' che è migliore per tutti e per l'azienda. E così, la nostra più grande sfida di lavorare in comunione nell`azienda si trova proprio all`interno di noi stessi.

Tutte queste cose, a cui ho accennato, si potrebbero riassumere nello sforzo di creare e sostenere,all`interno dell`ufficio in cui si lavora, una sana atmosfera. In una piccola impresa che muove i suoi primi passi iniziando il suo lavoro con poche persone, gli sforzi dell`imprenditore per vivere come singolo i valori dell` EdC sono facilmente visibili da tutti e hanno un impatto diretto su tutte le operazioni che vengono compiute. La flessibilità nella gestione dei dipendenti,esercitata dal proprietario in circostanze particolari, e la sua volontà di considerare le situazioni caso per caso, contribuiscono alla creazione di un clima di comunione, proprio come in una vera famiglia.

Tuttavia, man mano che l`azienda cresce, le sue operazioni diventano più complesse e il proprietario possiede una flessibilità minore,rispetto a prima, nel rispondere alle varie circostanze. Il proprietario non è più in grado di seguire ogni dettaglio,ma si vede costretto, lui o lei che sia,a dover delegare ad altri una parte del suo potere decisionale e della sua autoritá.

Quindi, il proprietario deve seguire da vicino le persone che ha delegato, in modo che,

attraverso di essi, gli obiettivi non tangibili in termini materiali dell` EdC rimangano intatti ed i valori dell` EdC occupino sempre il primo posto, in tutte le decisioni che vengono prese.

L`azienda dell`EdC che si trova a vivere questa fase deve sapere che a questo punto é necessario mettere in cantiere momenti di formazione per il proprio personale che insegnino i principi dell` EdC per far sí che tutti i valori del`EdC arrivino a permeare ogni aspetto dell`azienda:dall` amministrazione, alla produzione, alla contabilità e finanza,alle vendite e al marketing,fino alle modalità per reperire le risorse umane necessarie. In questo modo, l'atmosfera dell` EdC permea l`impresa,a tutti i livelli.

Il nostro ideale è un`impresa dell` EdC dove ciascuno conosca e comprenda i suoi

valori fondamentali e scelga liberamente di viverli. Realizzare efficacemente questo è uno delle nostre più grandi sfide future nel futuro. Quindi, dobbiamo raccogliere questa sfida per assicurare sostenibilità alla cultura dell` EdC man mano che l`azienda cresce, man

mano che essa si espande, e nel momento delicato in cui il suo fondatore si ritira e viene sostituito da altri.

Comunione con la comunità locale

Un secondo livello del lavorare in comunione - all`interno della comunitá locale, che si trova sul posto- si sviluppa gradualmente nel tempo. Man mano che si sviluppa, influisce sul modo in cui l`azienda viene vista da tutti coloro che vengono a contatto con essa. Qualsiasi attività commerciale, che lo si voglia o no,influenza-nel bene o nel male- le persone e le imprese che si trovano al di fuori del suo normale raggio d`azione. L'idea di diffondere la 'cultura del dare' come esempio di attivitá commerciale inizia proprio a questo livello. Quando i dipendenti delle imprese dell`EdC iniziano a comprendere che l`azienda non é solo interessata a se stessa, essi cominciano a intravederne la sua missione più ampia, come parte di una comunità.
Per esempio, quando acquistiamo forniture da aziende vicine e pranziamo in
ristoranti locali, anche se potrebbe essere più conveniente altrove, le persone si accorgono che noi diamo valore alle 'relazioni fra le persone` più che ai 'costi monetari'. Quando dedichiamo loro tempo per aiutare le persone a portare avanti progetti sociali del luogo, nei nostri quartieri, esse vedono che non é tutto solo e sempre *profitto*, e sperimentano cosí un mondo nuovo, dove ognuno dà e riceve. Diventare parte della comunitá cambia gli atteggiamenti nell'ambito dell`azienda; vivere il dare nella comunità evangelizza tutti all'interno dell`azienda. Questi

cambiamenti avvengono sia a livello personale che di tutta l'azienda, e quando diventano visibili alla comunità, perché sono reali e reciproci, possono mostrare ad altri imprenditori e membri della comunità una via nuova perché la comunità diventi più autentica ed unita. La cultura del dare,allora, inizia a diffondersi al di là del business, e si manifesta in piccoli e grandi modi.

Questo tipo di relazionamento a livello locale deve estendersi anche ad altre aziende dell`EdC nelle nostre nazioni, e ad altri che noi conosciamo all`interno del Movimento dei Focolari. Questo puó voler dire acquistare prodotti e servizi da altre imprese o persone dell` EdC dei Focolari,quando possibile; ció dá il via a una serie di situazioni per cosí dire *'vincenti'* che aiuta entrambe le parti della transazione. Significa sicuramente assumersi l`impegno di portare avanti tali rapporti, rimanendo in contatto

con altri titolari di aziende dell`EdC tramite e-mail,organizzando pranzi,sentendosi via Skype, o attraverso riunioni.

Inutile dirvi quanto sia importante una periodica e profonda condivisione delle nostre 'anime' con altri imprenditori dell` EdC! Questa è una delle nostre 'armi segrete' per conservare il nostro equilibrio mentale! Possiamo aiutare altri ad affrontare successi e insuccessi, dimissioni e licenziamenti, crolli finanziari, e clienti difficili. Nel nostro prossimo dell` EdC, troviamo qualcuno che ha scelto di amare 'l`azienda dell`altro come la propria'. Questo rapporto 'speciale' ci dà la forza e il coraggio di perseverare nei momenti difficili, e di perseverare sia nell`azienda che nella comunione. Ci

sono molti consulenti finanziari e commerciali del mondo (e ne abbiamo

bisogno). Ma l'
imprenditore dell`EdC è una razza rara che può offrire consulenza e sostegno nel vivere il nostro Ideale dando origine a un frutto intangibile: la *comunione.*

La saggezza pratica di Chiara nel far nascere poli industriali accanto alle nostre cittadelle del Movimento dei Focolari è immensa, perché la comunione vissuta tra
le imprese non è qualcosa di nebuloso,o un concetto idilliaco, ma una realtá vissuta essenziale,vera e concreta che cresce sempre di più nella misura in cui ci impegniamo

sempre di più gli uni con gli altri nella vita quotidiana delle nostre imprese.La vicinanza ad altre aziende dell'EdC porta anche ad una condivisione molto pratica delle risorse: dalle stampanti e computer, alle sale per conferenze,alla connessione ad Internet, e alle forniture per ufficio e al materiale per il primo soccorso.

Per concludere non dimentichiamo di prestare particolare attenzione a quella che é la nostra prima comunitá- le nostre famiglie. Essere un imprenditore mantenendo un sano equilibrio 'tra lavoro e vita' è un compito difficile e impegnativo. A volte richiede un lavoro estremamente duro, grande creatività, lunghe ore, ed enormi sacrifici personali per ritagliarsi il tempo necessario per far fronte alle nostre responsabilitá aziendali a un lato e mantenere forti, al tempo stesso, i vincoli con la moglie,i figli,i familiari e gli amici. Sovente, queste

decisioni difficili creano un alto livello di stress, che ci fa sentire soli e isolati e ci spinge a chiederci: 'Ma che senso ha tutto questo? "Lo stile di vita dell`EdC chiede a ciascuno di noi di valutare continuamente le scelte grandi e piccole che dobbiamo fare, rovando un equilibrio tra 'famiglia' e 'azienda', e cercando di determinare ciò che è giusto per ogni circostanza.

Lo stile di vita dell`EdC ci aiuta a guardare tutto e tutti attraverso il 'filtro' della comunione.

Quando guardiamo insieme alle situazioni e non da soli, troviamo soluzioni e questo processo ci aiuta ad accettare le circostanze difficili e a capire che non siamo soli. Le difficoltà e la sofferenza personale possono poi essere trasformate in cammini di crescita personale e possono assumere un significato per la nostra vita.

La comunione con la comunità globale

Infine, il terzo livello di lavorare in comunione, con la comunità globale.

Arriviamo a capire che le nostre attività aziendali quotidiane e locali vanno ben oltre

quelle di una tipica azienda. Ognuno di noi è anche una parte di una rete globale finalizzata alla condivisione delle esigenze e delle risorse per aiutare tutti noi a diventare autosufficienti. Siamo sulla stessa barca.Tuti noi vi possiamo contribuire. E questo risuona all'interno di ogni persona, per rispondere ad

uno dei più grandi desideri dell`umanità: essere una famiglia. Ció che facciamo per essa può a volte sembrarci insignificante. Dopo tutto,

come può un`azienda veramente cambiare qualcosa?
Ma allora, se ci permettiamo di rispondere alla chiamata del nostro cuore per diventare una parte di questa rete meravigliosa di comunione su tutto il pianeta -, condividendo i nostri utili e i nostri e bisogni, imparando a conoscere altre aziende sul sito web Business-to-Business,o offrendo opportunitá di fare esperienze lavorative a giovani provenienti da altri paesi, si apriranno percorsi di comunione sempre piú ampi per i nostri dipendenti e per noi stessi.
E, sperimenteremo qualcosa di stupendo -la fraternità universale in atto.
E questa esperienza, derivante dalla comunione e dall`unitá che abbiamo raggiunto, diffonderà la cultura del dare in modi che non possiamo immaginare e ben al di là di
ciò che i nostri sforzi solamente umani potrebbero farci realizzare.
Questo 'essere uno', Chiara ci ricorda: "
Che tutti siano uno ... perché il mondo creda ", è, di fatto,é la strada piú grande per evangelizzare il mondo.

Conclusione

Essere un`azienda dell` Economia di Comunione significa dare la massima priorità ad uno stile di vita commerciale lavorando in e per la comunione a vari livelli - all'interno dell`azienda, con la comunità locale e con la comunità globale. Questo
stile di vita è 'il segreto'fondamentale per offrire ad altri titolari di aziende la possibilitá

di sperimentare la gioia, la felicità,la pienezza, dando un senso alla nostra vita,non nonostante il nostro lavoro in un`azienda, ma attraverso di esso! Si rafforza inoltre la convinzione risoluta nel sogno di Chiara:che é possibile rivivere l'esperienza della prima comunità di Gerusalemme. 'Erano un cuore solo e sola anima... e nessuno infatti fra loro era bisognoso. '(Atti 4:32-34). Questo sogno è alla nostra portata. Dobbiamo solo fare la nostra parte.

Le sfide dell'imprenditoria dell'EdC

John Gallagher, Professore di Management, Università Maryville, Maryville,TN - Stati Uniti

Vorrei iniziare il mio intervento sul futuro e la visione dell'Economia di Comunione focalizzando l'attenzione anzitutto sulla figura dell'imprenditore. Per certi versi le sfide che l'imprenditore si trova a dover affrontare sono le medesime sfide dell'EdC. L'imprenditore occupa un ruolo sociale unico. Nel loro nuovo e bellissimo libro,Thomas Masters e Amy Uelmen parlano della vita della Spiritualità dell'unità negli Stati Uniti. A un certo punto del libro, essi suggeriscono come "i membri dei Focolari vivano gomito a gomito con familiari, amici e vicini di casa nelle comunità urbane, suburbane e rurali, immersi nelle sfide della vita quotidiana ...'. Oltre a familiari, amici e vicini di casa, l'imprenditore dell'Economia di Comunione si trova pure a vivere gomito a gomito con i dipendenti,i clienti,i fornitori,i consulenti,i

concorrenti, e altri ancora, tutti questi immersi, anch'essi, nelle sfide della vita quotidiana. L'imprenditore si assume volutamente un carico di responsabilità che un non-imprenditore non ha.

Vi pregherei a questo punto di notare che non si tratta di un giudizio qualitativo, ma semplicemente di una constatazione empirica. Questa osservazione non è certo per esaltare quello che e' il ruolo dell'imprenditore in alcun modo,né per privilegiare le responsabilità imprenditoriali rispetto ad altri tipi di responsabilità. Si tratta semplicemente di constatare che l'imprenditore, nell'atto stesso di avviare un'impresa e sostenere un commercio, assume anche una responsabilità molto concreta per tutto un insieme di relazioni molto particolari, che sono gestite dagli affari.

Inoltre, l'imprenditore assume in prima persona la responsabilità per quanto concerne il business stesso. A mio avviso, questo pone l'imprenditore in un crogiolo di formazione che è diverso da altre forme e scelte di vita,o vocazioni.

Come accennato, queste relazioni comprendono dipendenti, clienti, concorrenti, creditori, investitori, consulenti, famigliari, amici, la comunità locale, la comunità più ampia, e lo Stato. L'imprenditore si assume pure la responsabilità nei confronti della azienda stessa; le decisioni quindi devono essere prese tenendo in debito conto sia il futuro che la sostenibilità dell'azienda stessa.

Questo è vero per tutte le iniziative imprenditoriali – perché lì ci si assume tutta una serie di impegni. Ma credo esistano due importanti implicazioni per quanto riguarda il caso di un imprenditore dell'EdC. In primo luogo, vi è una lunga tradizione di saggezza ricevuta ed

esperienze pratiche su come essere un uomo d'affari per così dire 'vincente'. Conosciamo molto bene come funzionino i meccanismi del business - le azioni e i finanziamenti, per intenderci, e in effetti le nostre pratiche di business del sistema economico globale sono simili fra loro e diffuse ovunque nel mondo. Ma c'è un problema molto reale nel cuore dei nostri migliori affari, nel nostro modo di pensare e di gestire gli affari stessi: la questione della strumentalizzazione, che, a sua volta, è una domanda su qual è lo scopo fondamentale del business. Un punto di vista attualmente dominante è che lo scopo del business è quello di soddisfare gli azionisti. Questo ha l'effetto di strumentalizzare ogni aspetto del business, tra cui la maggior parte delle persone, agli interessi di un gruppo molto più piccolo di persone, gli azionisti stessi. Negli affari, tutto, in particolare i dipendenti,i clienti,i fornitori,i concorrenti, diventa un mezzo per realizzare quelli che sono gli scopi dell'azionista, che si caratterizza generalmente per la massimizzazione del profitto.

Questa visione dell'azionista si contrappone un po' a quella dello stakeholder, secondo la quale, invece, i fini del commercio non sono solamente i ristretti interessi degli azionisti ma includono pure gli interessi di una vasta gamma di altri componenti, ovvero, chiunque abbia un qualche interesse all'interno dell'impresa. Questo ultimo punto di vista, almeno,ha il vantaggio di considerare le legittime esigenze e le aspirazioni di tutte le persone legate all' impresa stessa. Ma alla fine, questo punto di vista del business comporta comunque una visione strumentale. Le persone rimangono pur sempre mezzi per raggiungere altri scopi.

La seconda implicazione è che, a parte la saggezza ricevuta riguardante la teoria di gestione di un'impresa, non esiste attualmente un grande interesse per quanto riguarda la fede e la spiritualità sul posto di lavoro. Questo interesse sembra essere limitato a tematiche legate alla "libertà religiosa" nel mondo del lavoro, vale a dire fino a che punto un'impresa deve tenere in debito conto le varie pratiche religiose e le tradizioni dei propri dipendenti, oppure questo interesse potrebbe essere legato a questioni relative all' imposizione di particolari "valori religiosi" tra i dipendenti stessi . Alcuni sostengono che il luogo di lavoro debba essere rigorosamente laico, mentre altri sostengono l'esistenza di benefici tangibili derivanti da valori esplicitamente basati sulla fede nel luogo di lavoro. Il problema di questa corrente di pensiero, però, è che in quasi tutti i casi, la libertà religiosa, i valori religiosi, la fede e la spiritualità vengono visti tutti come un semplice strumento finalizzato al business. Cioè, il più delle volte, emerge la questione centrale se la spiritualità sia in grado di rendere il business più o meno efficace, più o meno redditizio.

Così, per quanto riguarda gli imprenditori dell'Economia di Comunione, essi non solo hanno assunto tutto un insieme di responsabilità nei confronti di un gruppo sempre più ampio ed esteso di persone, ma essi si assumono anche la responsabilità per quanto riguarda le sfide che la strumentalizzazione comporta. Per un imprenditore dell'EdC non sono tanto le persone a dover servire l'azienda, ma e' piuttosto l'azienda che deve servire le persone. E anziché la spiritualità servire il business, e' il business a dover servire la spiritualità.

Queste sfide costituiscono il crogiolo dell'imprenditoria dell'EdC. Per molti imprenditori dell'EdC, le loro pratiche commerciali, le loro decisioni e le loro politiche, si formano proprio all'interno di questo crogiolo che va costituendosi attraverso l'esperienza, giorno per giorno. Succede spesso che l'imprenditore dell'EdC sia alle prese con domande, problemi, difficoltà, situazioni, in cui le risposte non sono facilmente disponibili. La formazione di imprenditori dell'EdC è quindi una sfida per il futuro dell'EdC stessa, perché non è sufficiente incoraggiare semplicemente le persone a diventare imprenditori. Dobbiamo imparare a vivere in questo crogiolo.

Una parte importante di questa formazione consiste nella prosecuzione del lavoro finalizzato a sviluppare e migliorare le linee guida e le pratiche di gestione aziendale. Sono proprio queste linee che diverranno la saggezza dell'Economia di Comunione. Ma anche qui e' necessario porvi una grande attenzione. Di qui nasce il compito di formare gli imprenditori, perché l'obiettivo non è quello di fornire un insieme di regole statiche che possano essere applicate in situazioni particolari, ma di contribuire alla continua crescita e allo sviluppo di un imprenditore. L'obiettivo non è quello di sviluppare un insieme di principi o linee guida ferree che sostituiscono le decisioni prese sul momento e nate invece dal vivere bene il presente. Non è bene sostituire una decisione presa per amore in questo momento presente con un'altra decisione, che pare migliore, solo perché dettata da una linea guida.

Lo scopo delle linee guida è quello di rimanere sempre in dialogo con quelle che sono le sfide del crogiolo. In Nord America, per lo meno, i

proprietari delle aziende dell'EdC già sanno che essi possono e devono condividere le loro esperienze parlando delle situazioni con cui si confrontano su base giornaliera; tutto ciò con lo scopo di vedere le cose insieme in ogni momento.

E, per quanto riguarda la visione del futuro, esistono due importanti implicazioni associate alla questione più ampia concernente la formazione. La prima di queste implicazioni ha a che fare con la generazione più giovane, la prossima generazione di imprenditori dell'EdC e l'altra ha a che fare con la questione dell'identità dell'EdC, ovvero, quali sono le caratteristiche distintive di un'impresa dell' EdC? Che cosa significa "appartenente a" o "partecipare" secondo la visione dell'economia di Comunione?

Quanto alla prima delle implicazioni, la generazione più giovane deve essere una parte di questo dialogo per i prossimi 20 anni in cui senz'altro vedremo l'evoluzione di molte delle attuali imprese dell'EdC. Che cosa succederà a queste società?Passeranno in mano alle generazioni successive? E in che modo? Per me, la questione della sostenibilità è un chiaro esempio di come sfide particolari gravino sugli imprenditori dell'EdC.

Quanto alla seconda di queste implicazioni, ho avuto l'opportunita' di partecipare a riunioni dellEdC dove è sorta la seguente questione (ed é stata oggetto di discussione): quali sono le caratteristiche che fanno sì che un' impresa sia impresa dell'EdC. Qui esistono due casi estremi. In primo luogo si potrebbe considerare un'impresa,impresa dell'EdC se il proprietario -ovvero l'imprenditore - possiede una vita di esperienza e di formazione all'interno della spiritualità dell'unità – nel Movimento dei

Focolari – tale che quando questo imprenditore,uomo o donna che sia, decide di avviare un'impresa, ciò che sta avviando non e' altro che la prolungamento del suo modo di vivere e affrontare la vita quotidiana così com'è stata fino a quel momento.

Ma ci sono anche coloro che potrebbero vedere l'EdC come "porta d'ingresso" per quegli uomini d'affari che sono imprenditori qualificati, ma che non possiedono l'esperienza di formazione permanente alla Spiritualità dell'unità, ma che sono incuriositi e attratti dalla spiritualità stessa, una volta che ne vengono a conoscenza. Questi ultimi riescono a gestire molto bene le loro attività, ma potrebbero perdersi di fronte alle esigenze della spiritualità. Gli altri,invece,potrebbero vivere fedelmente la spiritualità, ma inciampare quando si tratta di mettere in pratica le linee che guidano e sostengono il business.

Vi racconto un'esperienza. Ho avuto una conversazione un anno fa con uno studente universitario che stava presentando argomentazioni molto astute per provare che anche una grande multinazionale come la Nestlè, SA potrebbe facilmente far parte dell'EdC. La Nestlé, naturalmente, è una delle aziende più grandi, più poliedriche, e globali del mondo. Di certo non si tratta di una piccola impresa. Inoltre, è una società le cui pratiche aziendali di tanto in tanto hanno sollevato in questi anni questioni di tipo etico e morale. Ma l'argomentazione che questo studente adduceva era che un'impresa per essere dell'EdC deve soddisfare tre criteri. Deve devolvere parte dei suoi utili per venire incontro ai bisogni dei poveri, deve utilizzare una parte degli utili per diffondere e sviluppare la cultura della comunione, e deve dedicare un'ultima parte degli utili al reinvestimento all'interno dell'azienda

stessa, per garantirne la sopravvivenza. E così, la Nestlè reinveste certamente nell'azienda. La Nestlé devolve pure una notevole quantità di denaro in beneficenza o a favore di cause umanitarie. Se,poi, la Nestlé desse il via ad un Istituto di formazione per istruire i suoi dipendenti circa le virtù del reinvestimento proficuo e della filantropia, allora la Nestlé potrebbe tranquillamente essere una società dell'EdC.

Non ero d'accordo con lo studente allora, come non lo sono ora, ma questo argomento solleva una questione importante. Certamente l'EdC è un'espressione concreta della spiritualità dell'unità nella vita economica. Cioè, l'EdC è un'opportunità per le persone formate nella spiritualità dei Focolari per vivere e mettere in pratica la spiritualità in mezzo alle sfide della vita quotidiana. Può anche essere una porta d'ingresso per le persone formate secondo la cultura dominante di business per entrare nella spiritualità? Io credo che in linea di principio la risposta sia sì, perchè noi tutti conosciamo bene come Dio operi in modi diversi nelle nostre vite.

A volte, questo avviene grazie alle preghiere di intercessione in nostro favore ,proprio mentre noi stiamo perseguendo attivamente gli scopi terreni. Forse Monica pregando per il figlio, Agostino, è un esempio di questo. Ma, altri possono sperimentare una luce divina che interviene nella loro vita, simile a ciò che è stato per Saulo di Tarso. Quindi, in qualche modo, la questione qui è se la EdC può essere una "via di Damasco" per uomini d'affari non formati nella spiritualità dell'unità.

Per tutto questo, c'è bisogno di un dialogo intenzionale, mirato, strutturato, che aiuti ad andare avanti. E le giovani generazioni devono essere parte di questo dialogo. Le linee guida e le migliori pratiche

aziendali convalidate dall'esperienza diventeranno così la manifestazione più visibile, in continuo sviluppo, di questo tipo di dialogo, ma devono anche essere il "luogo", affinché questo dialogo avvenga e continui sempre ad andare avanti.

Esperienza di Jean Guy THOMAS

per i 20 anni dell'EdC , in Brasile

Siamo due soci, di una piccola ditta di una ventina di persone di un ufficio d'assicurazione a ovest della Francia, nella Bretagna, a Guingamp, una cittadina dove gli abitanti hanno lo sguardo fisso sulla loro squadra di calcio, così come in Brasile.

I miei rapporti giornalieri sono stabiliti con gli assicurati, i capi delle aziende e senz'altro con gli stipendiati dell'ufficio e col mio socio e questo da quasi 30 anni. In quell'epoca io ero lontano, molto lontano dalla fede e del Signore. Mi sono convertito nel 1998, cerco di concretizzare la mia fede nella mia vita di ogni giorno, con naturalità. Nel 2003, col mio socio che é cristiano, abbiamo affidato la nostra azienda al Signore ed abbiamo confermato il nostro inserimento per iscritto attraverso una lettera che abbiamo firmato. A questo momento io non conoscevo l'EdC, soltanto alcuni mesi più tardi, attraverso la lettura di un libro, ho scoperto l'EdC. Con la lettura delle esperienze ho scoperto degli uomini e delle donne, ai quali io mi sono sentito vicino per il senso che avevano dato alla loro vita professionale. Io vivevo l'EdC senza saperlo.

Al pi presto ho contattato il movimento attraverso l'internet e dopo per telefono. Senza conoscere il Movimento dei Focolari, sono stato invitato a partecipare, a Castelgandolfo, all'incontro internazionale del settembre 2004, dove Chiara ha fatto l'apertura.

Remy, il mio nuovo socio dopo 2003, anche lui é credente, cristiano praticante, uomo di fede e di preghiera, ma sono io l'unico portatore dell'inserimento nell'EdC. Nostra sensibilità spirituale é diversa. Il mio desiderio sarebbe che noi vivessimo insieme chiaramente questo spirito. Nel rispetto mutuo noi accettiamo le nostre divergenze. Devo confessare che le nostre differenze sono a volte, di sofferenza, di .... , ma offerte al Signore.

Come testimoniare al lavoro la mia fede? Come vivere il Vangelo?

Nella parete del mio ufficio c'è un'immagine di San Giuseppe. Un pesce fa parte del logo della ditta. Ma é sopratutto attraverso il mio comportamento che io cerco di essere discepolo di Gesú.

Una meta esigente e difficile di attuare ogni giorno, dentro del flusso e del turbine dei negozi, degli archivi, degli email e delle telefonate, ecc, perché il quotidiano del mondo delle aziende può diventare un inferno per me, ciò che mi avvolge, l'equip, i vari partners, i clienti, i concorrenti.

Un esempio: noi avevamo una concorrenza con un'altro ufficio assicurazioni, per un grande affare. Il nostro cliente in potenziale, ci suggerisce di lavorare non piú come concorrenti ma insieme. L'ho accettato dopo qualche esitazione. Tutto era contro di noi. Per primo bisognava accettare di dividere la commissione in due. Per lavorare insieme c'era bisogno del tempo per conoscerci. É necessario accettare le differenze che appaiono, rapidamente, sia nell'aspetto tecnico sia in

quello culturale. L'avventura é laboriosa, le compagnie d'assicurazione con cui lavoriamo sono scettiche. Il confronto tra le due equipe di lavoro é aspra e vigorosa: le rivalità appaiono dopo un anno di funzionamento, l'ambiente é guasto tra i due uffici e con i clienti. Come vivere il Carisma dell'Unità tra di noi? Io insisto in essere positivo, a calmare la posizione dell'uno e dell'altro, di fare veder attraverso la mia attitudine, un'altro modo di reagire e sopratutto cerco di proteggere i miei collaboratori di situazioni avverse. Poi tralasciare di lavorare in tale clima, di tensione continua, di sospensione, di inimicizia, di aggressività... io ho annunciato al mio cliente e poi all'altro ufficio di assicurazioni, che io preferisco perdere il contratto e finire con tutto l'accordo. Io mi manifestavo con calma ma con fermezza. Per questo mi aspettavo il rompimento e la perdita di questo enorme contratto.

In questo momento contro tutte le aspettative, il cliente si scusa e approva tutte le mie idee. Il suo comportamento cambia di colpo. L'altro ufficio, dopo qualche accertamento, si rimette a lavorare in un clima buono.

Senz'altro ci sono ancora degli accertamenti da fare tra noi, ma incominciano a tessersi dei lacci tra di noi, ricchi delle nostre differenze. Oggi abbiamo dei legami molto cordiali. Ho potuto farli partecipi della mia partecipazione all'EdC e gli ho invitati ad una riunione a Parigi: loro non sono venuti, ma l'inizio è partito. I nostri rapporti oggi sono molto diversi.

Così come voi, io avrei tanti esempi, ma voglio condividere in modo particolare un'esperienza che ci é stata offerta dal Signore:

La mia vita e quella della mia moglie Regina é senza dubbio al cuore

dell'azienda ed é stata trasformata da un appello del Signore di ingaggiarci nella creazione di una associazione che abbiamo chiamato " Vila San Giuseppe", con i fondatori Natanael e Katia. Io sono il presidente.

La Villa accoglie, il piú possibile, in un ambiente familiare, dei poveri e dei feriti della vita. La Villa apre le sue porte a quanti sono nel bisogno di fermarsi, di riposarsi, a quelli che sono uscite dall'alcol o delle droghe, uscite dalle prigioni, degli ospedali psichiatrici, a quelli che hanno rotto il loro rapporto con la famiglia con il loro ambiente di lavoro... i poveri, gli esclusi, i dimenticati i feriti della vita.

La povertà non esiste soltanto nelle favelas brasiliane: lei é incastonata nell'Europa, sui marciapiedi, nei luoghi bui. I giovani sono sempre più colpiti dall'esclusione e della marginalizzazione.

Questa associazione é un posto di preghiera e d'accoglienza dove noi cerchiamo di vivere l'amore fraterno, la Parola di Vita, abbandonati totalmente alla Providenza perché noi viviamo di tutto quello che ci donano e non abbiamo nessuno aiuto dello Stato. Dopo 12 anni, la villa è diventata la nostra seconda famiglia, abbiamo lì un appartamentino... Regine lavora lì ed io ci vado abbastanza, almeno ogni lunedì, alcuni giorni durante la settimana e tantissimi weekend.

L'inizio é partito da una coppia Katia e Natanael, aiutati da qualche benefattore. Oggi il quadro di lavoro si è rafforzato, paga 4 funzionari e sopratutto quanti vengono accolti imparano a prendere delle responsabilità: uno dei 'visitatori' ha la responsabilità dell'atelier con uno stipendio.

Mia moglie ed io condividiamo molto spesso la vita della Villa San

Giuseppe. Per esempio quando io entro nella Villa San Giuseppe dopo una giornata di lavoro, mi rilasso, metto lì tutte le mie preoccupazioni, mi svuoto. Lì mi sento accolto e ascoltato così come io sono, con le mie fatiche, i miei scoraggiamenti e le mie ferite anche.

Quelli che chiamiamo gli accolti, sono loro che mi accolgono. Io ascolto l'altro, il mio fratello, il mio amico. Lui mi ascolta anche. Noi condividiamo le nostre vite semplicemente.

Lui mi racconta la sua giornata: il giardino che ha zappato, la parete che ha costruito, la lettera che ha ricevuto del figlio, la medicina che ha cambiato, la depressione che lo prende, la lotta per non cadere nell'alcol... Ed io le racconto anche la mia giornata. Le preoccupazioni col concorrente, l'informatica che era bloccata, un cliente volgare, lo stress di certi incontri, i giochi economici.

Le nostre vite si mischiano in silenzio, nel filo delle nostre condivisioni, dei nostri scambi, con tutta la semplicità.

I nostri aspetti esteriore, la nostra psiche, i nostri vestiti, la nostra condizione sociale, non sono più un ostacolo, perché sono abitati all'interno. Non è più una facciata.

Il paltò ?, le gravate non ci fanno più male

Tra un 'attivo', capo di un'azienda, socialmente riconosciuto, e un'abitante della Villa San Giuseppe, chiamato di marginale, vivendo spesso di esclusione, si crea un'alchimia tra di noi. Così la vita nella Villa s'iscrive in qualche modo nel mondo 'normale'. E parallelamente, la mia vita professionale il giorno seguente, prende senso. Io ricevo in modo tale di quando e come sono pieno. Io non posso viver come se non avessi avuto quest'incontro, quest'esperienza quotidiana che ha dato

senso alla mia vita.

Ci sono dei lacci che si costruiscono tra l'ufficio di assicurazione e la Villa San Giuseppe. Sempre piú i miei funzionari mi domandano della Villa e ne commentano. Loro sanno, quando io lascio l'ufficio per andare nella Villa ogni lunedì. Loro sanno che io vi dedico del tempo. Noi diamo alla Villa del nostro tempo, della nostra competenza, dei nostri soldi... ma noi doniamo sopratutto la nostra presenza. Anzi questa annaffiatura dell'amore aiuta il nostro disimpegno professionale, aiuta i nostri concorrenti, i nostri collaboratori e dona ai funzionari stessi il gusto dell'amore.

Un esempio: una collaboratrice con delle difficoltà professionali, a causa della sua età, delle preoccupazioni personali e delle difficoltà di accettare i cambiamenti necessari alla ristrutturazione dell'ufficio, é stata presa in mano dai colleghi di lavoro. L'equip ha trovato delle soluzioni per accompagnare la loro collega in difficoltà e mi vengono a proporre degli adattamenti al suo posto di lavoro. L'iniziativa è partita da loro e l'accompagnamento quotidiano anche. L'amore é contagioso: il mio modo di gestire innaffiato dalla mia vita alla Villa, la mia testimonianza presso i poveri, ispira i miei collaboratori.

Questa circolazione dell'amore s'inscrive in una reciprocità continua, é un respiro nella mia vita, nelle nostre vite, un va e vieni incessante tra la mia azienda e la Villa San Giuseppe. In tale modo, la mia presenza nella Villa, come lavoratore inserito nel mondo, ed in più dirigente, annaffia anche i residenti della Villa.

Nicolas era sposato padre di famiglia, capo del cantiere di una grossa ditta di lavoro pubblico. Poi la diroccata: alcol, divorzio, sospensione del

permesso di direzione, licenziamento, depressione... tutto lungo gli anni. Nicolas arriva alla Villa San Giuseppe in situazione disperata: il giorno prima aveva bevuto una bottiglia di wisky... L'amore fraterno, l'astinenza esigita, il lavoro, regole di ritmata vita e la scoperta di Gesù nella preghiera e nella vita fraterna, rialzano Nicolas. Un anno dopo lui lascia la Villa: riprende il permesso di conduzione, trova lavoro come capo di un cantiere, ritrova i lacci con i suoi figli e si risposa. Oggi Nicolas e sua moglie accolgono a casa loro dei residenti della Villa durante il weekend.

Lui mi ha confidato che all'epoca, la mia presenza quotidiana alla Villa San Giuseppe, poi vedermi alzare presto per andare a lavoro, il mio ritmo professionale, poi il condividere durante i pasti la mia vita nel mondo degli affari, la mia vita accanto a loro, tutto questo l'ha aiutato a scegliere, a rialzarsi, a riprendere il gusto per la vita di lavoro.

Oggi la Villa San Giuseppe ha una ditta a sé inserita nell'EdC ed è fiera di esserlo. Noi viviamo delle donazioni, della provvidenza, ma anche della partecipazione economica dei residenti, frutto del loro lavoro (noi produciamo ortaggi, frutta, galline, uova) e della ricetta proveniente dalla vendita dei nostri prodotti (facciamo dei mosaici, della ceramica, cartoline). Attività che sempre più si sviluppano. La Villa diventa sempre più fonte di ricchezza.

La Villa San Giuseppe é uno dei modelli possibili, frutto dell'EdC. Io non sono altro che il rappresentante venuto fin qui in Brasile, attraverso le mie sorelle e fratelli della Villa. Portato dalle loro preghiere, dal loro lavoro, dalla loro vita fraterna.

Io e Regine abbiamo deciso che, prima ancora della pensione, io lascerò

l'ufficio di assicurazione, che ormai può svilupparsi senza di me. Così noi possiamo consacrarci completamente alla Villa San Giuseppe e continuare l'avventura dell'EdC.
Un'speranza per colmare il fosso tra il mondo economico e il mondo degli esclusi.

Venti anni di Edc

Armando Tortelli

Nel 1991, quando Chiara ha lanciato il progetto EdC io non ero presente. Venendo poi a sapere di questo momento straordinario vissuto qui insieme al popolo brasiliano, è stato inevitabile riportarmi indietro alcuni decenni, quando negli anni 70, Chiara Lubich chiamava i giovani del nostro movimento a VIVERE PER LA PROPRIA GENTE. In quell'epoca, usavamo i nostri fine settimana per andare alle favelas nelle quali trovavamo i nostri fratelli più bisognosi, che ci accoglievano e ci davano occasioni di vivere per loro. In pratica, trovavamo in loro la reciprocità con quelli che erano poveri, semplici, indifesi, però gente che aveva un cuore che batteva e con questo ci amava, facendoci dono delle loro necessità.

Sono stati molti i giovani che hanno vissuto questa splendida esperienza di donazione cercando di costruire un mondo più fraterno. E quanto sono state diverse le strade intraprese poi da questi giovani! Alcuni, dopo anni di impegno, hanno compreso che la via per i cambiamenti che

ambivano era la politica. Altri, si sono inseriti nei diversi movimenti sociali. Altri ancora, forse sfiduciosi, sono rimasti "per strada".

Dopo 15 anni, arrivando al 1991, la storia ha voluto fare del Brasile la terra in cui è nata l'EdC, risposta per tutti quelli miei (nostri) aneliti, che sono anche dentro la nostra cultura, nella rivoluzione d'amore che Chiara ha insegnato quando ci ha rivolto quell'invito.

Nell'EdC ho trovato la stessa risposta degli anni 70, però in un altro modo: abbiamo un progetto che non è solo capace di aiutare i bisognosi, ma di offrire a tutta l'umanità una nuova via in cui il capitale a servizio dell'uomo TRASFORMA la vecchia cultura in NUOVE VIE DI LUCE, risposta a me, a tanti di quei giovani degli anni 70 e a tutte le persone dei nostri giorni.

Quando sono diventato un imprenditore dell'Economia di Comunione, ho trovato la realizzazione a portata di mano e ad ogni giorno di questi venti anni nasce e rinasce in me questa convinzione.

Così è stato fin dalla prima volta che ho capito che il DARE dell'EdC, in tutte le sue espressioni, è sinonimo di realizzazione della persona dell'imprenditore e, partendo da questo, l'altro non è visto come un "aiutato" ma come attore e protagonista della vita dell'imprenditore stesso.

Parlare qualcosa di questi 20 anni dell'EdC nella mia vita, rischio di rovinare la bellezza della storia che l'EdC ha costruito e ha dato a me, sia con i colleghi di lavoro, sia con i concorrenti, sia con migliaia di persone con chi ho avuto e ho ancora contatto nella mia attività. Sì, perché sono convinto che l'EdC è molto più grande della nostra storia personale in

cui la nostra partecipazione è soltanto una: Dare il nostro sì! Poi, di conseguenza ne cogliamo i frutti e tra questi sono anche i dolori. Tuttavia, abbiamo imparato in questo periodo che pure le difficoltà fanno parte del mosaico che costruisce piano piano questa storia straordinaria.

Nel caso mio e per il fatto di avere un'attività ad alto rischio, sono state molte le provazioni in questi 20 anni: la corruzione, assalti per diverse volte, persecuzioni da parte di persone coinvolte col traffico di droga e tante altre situazioni. Mi ricordo ancora il giorno in cui, qui al Polo Spartaco, la nostra azienda è stata assalita da una gang di oltre 30 persone. Dopo che i ladri hanno portato via tutto, era venerdì, abbiamo pensato di approfittare della domenica per radunare i dipendenti e fare una grande festa. Avevamo una sola certezza in cuore: lunedì sarebbe arrivato e non avevamo una altra cosa da fare che ricominciare. Ci siamo detti: nell'EdC siamo più audaci che i ladri... E così abbiamo fatto.

Ginetta Cagliari ci ha insegnato che ricominciare dovrebbe essere il nostro secondo nome e questo ha fatto parte della mia e nostra storia da 1991 ai giorni di oggi.

Passato questo lungo periodo della mia vita come imprenditore, anche se piccolo dal punto di vista storico, sento chiaro che l'EdC è una grande rivoluzione culturale, capace di ILLUMINARE la strada di molti, di modo speciale di un esercito di persone che attingono a questa luce, attori anonimi con i quali forse non abbiamo neanche un contatto, ma sono ravvivati dalla vita dell'EdC nelle nostre aziende.

Mariapolis Ginetta, 26 maggio 2011

Spesso mi domando: perché l'EdC provoca tale impatto nel mondo attorno a noi e così tante persone sono interessate a saperne di più? La mia esperienza mi fa vedere che "sì, abbiamo la risposta che l'umanità sta cercando" e, pur essendo in pochi e la nostra esperienza non sia ancora così espressiva, l'UMANITÀ BEVE A QUESTA SORGENTE, quindi, proprio per questo, mi accorgo ogni giorno che la luce che guida l'EdC viene dal Cielo, viene da Dio e per questo trasforma tanti cuori.

È per questo che la nostra esperienza di EdC ci mette accanto a dei grandi imprenditori, politici di tutti i livelli, intellettuali, studiosi diversi, mezzi di comunicazioni, ecc.

Si tratta di una nuova cultura che va avanti. È il mondo nuovo che accoglie persone che lo vogliono costruire tutti i giorni, la fraternità che avanza nell'economia portando la speranza a molti e la luce per l'umanità di domani.

In Brasile abbiamo creato l'Associazione Nazionale per un'Economia di Comunione – chiamata Anpec-EdC – che in questi anni, tra l'altro:

* ha servito da strumento di unione tra i poli imprenditoriali nel raccogliere delle risorse per il progresso delle sue nuove costruzioni;

* ha ricevuto e destinato risorse delle aziende EdC;

* ha collaborato agli eventi EdC come ad esempio i Congressi Nazionali e Regionali;

* si è fatta presente al Forum Sociale Mondiale per presentare l'EdC a persone di diverse nazionalità;

* ha promosso l'edizione di un libro che riporta un po' della vita dell'EdC in tutto il Brasile per essere donato agli azionisti dei poli;

* si é impegnata nel mantenere vivo il dialogo tra le aziende associate con lo scopo di costruire "ponti di comunione" nel dibattito su problemi legati alla gestione;

* ha dato forte impulso nelle traduzioni del sito ufficiale e al tempo stesso è stata di riferimento per far circolare le notizie sia per il sito sia tra le commissioni locali.

Ora, stiamo facendo un passo importante trasformando l'Anpec-EdC in un ente capace di raccogliere fondi per le aziende EdC, per promuovere, in primo luogo, la comunione tra i nostri imprenditori. Tale cambiamento di corso vuole innanzitutto trovare soluzioni a partire dalla comunione nella GESTIONE DELLE AZIENDE che ci sembra essere il nostro più grande problema. Per tornare reale queste azioni, stiamo creando un fondo per unire le risorse da destinare in modo responsabile con le garanzie di ritorno ai nostri associati.

Dopo 20 anni, sento il forte desiderio di donarmi completamente all'Economia di Comunione. Proprio pensando a questo, dal 2009 nelle mie aziende stiamo lavorando fortemente nella gestione del passaggio generazionale. A questo scopo, abbiamo firmato un contratto con una ditta specializzata in questo lavoro di Governance Aziendale per professionalizzare le aziende, cercando di preparare i figli come successori, con regole chiare in tutto quello che tocca la vita degli azionisti (soci e figli) e di fondamentale importanza che vengano messe

in pratica. Abbiamo capito che la famiglia va preservata e l'azienda ha bisogno di continuità. Sappiamo che in genere nelle aziende famigliari è vero il contrario: o la famiglia si disaggrega oppure l'azienda soffre FORTI COLPI quando succede il passaggio generazionale.

Da noi, questo passo si sta concretizzando con professionalismo nel quale i fondatori e i successori costruiscono insieme il futuro dell'azienda. Certo, non è un processo facile o semplice. Vengono chiesti grandi passi e serietà, ma oggi, essendo nella tappa finale di questo cammino possiamo affermare che siamo in buona strada con regole chiare e di modo speciale con la garanzia della continuità dei valori dell'EdC, discussi, scritti e firmati da tutti i membri della famiglia nell'ACCORDO DEI SOCI E NELLE REGOLE DI GESTIONE.

PANEL "IMPRENDITORE E IMPRESA"

(giovedì 26 maggio 2011)

Luca Crivelli

Introduzione

Benché le imprese EdC non si distinguano necessariamente dal profilo della forma giuridica o dell'assetto organizzativo dalle normali aziende for profit, senza dubbio esse fanno parte di quel sottoinsieme di organizzazioni che cercano di andare oltre i classici principi del *business as usual*. Per le imprese EdC, come per le organizzazioni che compongono il variegato mondo dell'economia civile e/o del business

sociale (un termine utile per contrassegnare questo universo potrebbe essere quello di OMI, "organizzazioni a movente ideale")[5], la produzione del più grande vantaggio economico possibile per i proprietari del capitale non rappresenta l'unica e forse neppure la principale finalità del proprio agire. Allo stesso modo l'attenzione alla creazione di valore per gli altri portatori di interesse (lavoratori, consumatori, fornitori, comunità locale) non costituisce per le imprese EdC un semplice vincolo, che un'organizzazione deve sforzarsi di rispettare per mantenere la propria legittimità sociale e di conseguenza per poter perseguire i propri scopi di lucro in un orizzonte temporale di lungo periodo, ma molto di più. Senza dubbio anche tra le aziende che in questo mio tentativo di classificazione non ho considerato esplicitamente come OMI ci sono imprenditori e imprese che vivono la propria responsabilità sociale con grande serietà ed impegno, trovando nella filantropia un canale attraverso il quale restituire alla società parte del valore che, senza il contributo di tanti e senza un sistema di regole e di infrastrutture ben funzionante, non avrebbero di certo potuto generare.

L'obiettivo di questo mio contributo è di presentare gli elementi che delineano la specifica identità delle imprese EdC, precisando sia quanto esse abbiano in comune con le altre organizzazioni che perseguono finalità ideali, sia i fattori distintivi.

Archetipi delle organizzazioni a finalità ideali

[5] Il concetto di organizzazione con finalità ideali è stato utilizzando per la prima volta da Benedetto Gui (Nuova Umanità, 1992) e ripreso di recente da Luigino Bruni in alcune pubblicazioni.

Schematicamente è possibile distinguere, tra le aziende che trascendono i principi del *business as usual*, almeno tre tipologie di organizzazioni:

1. Imprese la cui attività economica serve in modo indiretto alla soluzione di problemi sociali. Rientrano in questa categoria le iniziative di *social entrepreneurship* nate in Nord America con lo scopo esplicito di sostenere finanziariamente la finalità sociale di organizzazioni senza scopo di lucro. La finalità ideale consiste nella destinazione (parziale o totale) del surplus economico che l'impresa realizza sul mercato, gestendo attività per nulla diverse da quelle del *business as usual*. La finalità ideale diventa concreta e reale solo a posteriori, nel momento in cui si realizza il dono degli utili poiché è questo il modo in cui l'impresa partecipa indirettamente alle finalità delle ONP a lei collegate. Attraverso il suo agire economico sul mercato l'azienda contribuisce al mantenimento o allo sviluppo di istituzioni che vivono e operano oltre il mercato, edificando la società civile.
2. Imprese che nascono con lo scopo di contribuire in modo diretto alla soluzione di problemi sociali. Rientrano in questa categoria le organizzazioni economiche che scelgono di produrre esplicitamente benefici (monetari o in natura) a vantaggio di persone particolarmente vulnerabili o in situazioni disagiate. Esempi di questa tipologia di imprese sono la Grameenbank di Yunus (la cui attività bancaria si è concentrata sull'offerta di servizi di

microfinanza per le donne e più in generale per persone a cui era precluso l'accesso al credito), ma anche lo sviluppo successivo e più articolato del microcredito denominato da Yunus "*social business*", che vede impegnate la stessa Grameen ed alcune multinazionali (Danone, Adidas, Intel, Basf, Pfizer, ecc.) nell'avvio di imprese in grado di soddisfare i bisogni fondamentali di persone vulnerabili al prezzo più basso possibile, escludendo a priori la distribuzione di utili ai detentori del capitale. Di questo secondo gruppo fanno parte anche le organizzazioni mutualistiche, per esempio le cooperative di lavoro.

3. Alla terza tipologia appartengono invece le organizzazioni che, accanto alla promozione di specifiche finalità sociali, si propongono esplicitamente l'obiettivo di umanizzare l'economia di mercato, affiancando alla produzione di ricchezza la promozione della giustizia e, nel contempo, rendendo l'organizzazione produttiva maggiormente democratica e inclusiva. In questa terza categoria possono essere fatte rientrare per esempio le organizzazioni del commercio equo e solidale, i soggetti della cosiddetta economia civile, come le cooperative sociali europee (in particolare quelle che si dedicano all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, riservando una forte attenzione alla partecipazione dei soci-lavoratori e ad una governance dell'impresa che coinvolga tutti gli stakeholders), ma anche le esperienze di economia sociale e comunitaria dell'America latina.

L'identità dell'EdC

È impossibile associare le imprese EdC ad uno di questi tre archetipi di OMI. La destinazione degli utili secondo i tre scopi (in particolare il dono di una prima parte per l'aiuto diretto ai poveri e di una seconda parte per la diffusione della cultura del dare) e il fatto che questi fondi siano gestiti dalle strutture del Movimento dei focolari e per il tramite della sua ONG (l'AMU) sembrerebbe evidenziare una certa affinità tra l'EdC e le esperienze nordamericane di *social entrepreneurship*. Fin dal primo momento, però, fin dal maggio 1991, Chiara ha indicato nell'offerta di un posto di lavoro a chi ne era sprovvisto e nella partecipazione di tutta la comunità, a cominciare dai poveri, alla proprietà dei Poli produttivi ("*siamo poveri, ma tanti*") due vie maestre per risolvere in modo anche diretto il problema dell'esclusione e della povertà. Questo sembrerebbe indicare l'esistenza di un certo grado di parentela tra le imprese EdC ed il modello di OMI del *social business* à la Yunus. Infine, l'EdC non si limita alla promozione di iniziative imprenditoriali, ma si propone di realizzare un diverso sistema economico, di umanizzare l'economia. In questo modo va letto il ricordo, fatto da Chiara il 29 maggio 1991, dello slogan che nel 1968 aveva dato alla seconda generazione del movimento, i gen: "non capitalismo e non comunismo, ma cristianesimo". E poi l'invito rivolto ai giovani di studiare e sviluppare una nuova teoria economica, capace di dare dignità all'azione delle imprese EdC. E infine, se guardiamo alla storia di questi 20 anni, la nascita, nel 1997, delle linee per condurre un impresa e l'invito di Chiara, nel suo ultimo messaggio del 2007, a realizzare "imprese di comunione", ripensandone pure l'assetto organizzativo: un chiaro segnale dell'impegno del nostro

progetto volto a rendere possibile l'esperienza della fraternità anche nella sfera del mercato e nell'organizzazione aziendale.

Il fatto che non si possa chiaramente posizionare le imprese EdC in una di queste tre categorie, sta forse ad indicare che la sua identità più profonda va cercata altrove. Personalmente credo che la vera identità delle imprese EdC l'abbia svelata Chiara stessa, quando a più riprese, parlando dell'EdC, l'ha definita «*tutta amore, tutta una costruzione d'amore*». L'agire (ed il successo) delle imprese EdC, a differenza delle altre tre tipologie di OMI menzionate in precedenza, non può essere quantificato in un'unica scala dimensionale: quanti utili abbiamo donato (OMI del tipo 1)? Quante problemi sociali abbiamo risolto e quante persone abbiamo fatto uscire dalla povertà grazie ai nostri beni e servizi (OMI del tipo 2)? Quanto siamo riusciti ad incrementare il grado di giustizia insito nelle relazioni economiche e quanta partecipazione democratica abbiamo associato ai processi decisionali delle organizzazioni produttive (OMI del tipo 3)?

Lo scopo ultimo, più profondo, delle imprese EdC, è contribuire a realizzare il sogno di Chiara, il carisma che Dio ha dato a questa donna spingendola ad orientare tutta la sua esistenza all'*ut omnes unum sint*, al mondo unito, alla fraternità universale. Ogni azione compiuta nei confronti di qualsiasi fratello o sorella entri in contatto con un'impresa EdC, mentre essa svolge le abituali faccende e transazioni economiche, può aumentare la comunione, contribuire a realizzare quello scopo ultimo. La "cultura del dare" le imprese EdC non la diffondono solo

attraverso il dono degli utili e le attività formative del Movimento, ma con tutto il proprio agire economico e sociale. Parecchie sono le esperienze nel mondo che ci dicono quanto questo stile di vita, orientato alla fraternità universale, possa diventare una fucina straordinaria di generatività, capace di risanare un tessuto sociale oramai disilluso e sfiduciato.

Da una tensione ideale di grande respiro a "soluzioni istituzionali"

Secondo me la grandezza dell'EdC è anche il suo limite. Se lo scopo ed il *modus operandi* delle nostre imprese è la diffusione a 360 gradi dell'esperienza della fraternità, allora dobbiamo riconoscere che una finalità così ampia e universale è per sua natura vulnerabile e fragile, in quanto difficilmente traducibile in soluzioni istituzionali che consentano di misurarne l'impatto. Non si deve dimenticare che ci troviamo in un contesto aziendale, nel quale la misurazione dei risultati e dell'efficacia rispetto agli obiettivi prefissati è l'essenza stessa dell'impresa. Ma il "generare comunione" è un obiettivo che difficilmente si lascia inquadrare in dispositivi, norme ISO, batterie di indicatori, balanced scorecard e potrebbe di fatto soccombere di fronte a quanto viene invece misurato nel conto economico dell'azienda. Se non ci si sforza di trasformare la finalità dell'EdC in soluzioni istituzionali, in meccanismi rendicontabili e riproducibili, capaci di durare nel tempo, secondo me si rischia di rimanere al livello di un'etica delle intenzioni, di una tensione ideale pur altissima ma in quanto tale soggetta a forte instabilità e a rischio di paternalismo e autoreferenzialità. È per questo che le aziende

EdC più mature si stanno da tempo muovendo verso l'adozione di una prassi che sia nel contempo oggettivizzabile e rendicontabile, che si esprima in un *commitment* davvero stringente. E su questo terreno è significativo ritrovare le tre tipologie di OMI di cui abbiamo detto all'inizio, che rappresentano l'archetipo di altrettante piste lungo le quali legarsi stretto in un impegno istituzionale.

1) Un primo gruppo di aziende ha sentito di vivere con massima radicalità l'impegno di donare una parte consistente dei propri utili, seguendo con encomiabile fedeltà la logica dei tre terzi (segue presentazione di un grafico basato sui profitti donati dalle aziende EdC in prospettiva temporale – ancora in fase di elaborazione sulla base dei dati di Leo)
2) Un secondo gruppo di aziende ha ritenuto di assumere un ruolo diretto nella lotta alle varie forme di povertà del mondo contemporaneo (come il social business di Yunus), sviluppando attività di microcredito, dando vita ad incubatori di aziende per contribuire a risolvere il problema della disoccupazione giovanile, altre ancora hanno assunto lavoratori svantaggiati o hanno cercato di innovare dei prodotti in modo da ridurre il loro impatto ambientale .
3) Vi è infine un terzo gruppo di imprese che sta prendendo sul serio l'invito di Chiara del 2007 ad inaugurare forme di "governance" di comunione e a ripensare gli strumenti di gestione per realizzare la fraternità anche nel governo delle imprese EdC. In prima linea troviamo le nostre cooperative sociali, che hanno la possibilità di

attingere al bagaglio di esperienze e sperimentazioni della terza tipologia di OMI, ma ci sono anche tante aziende "normali" che stanno sperimentando al loro interno approcci di governance più partecipata. In questo campo, occorre ricordarlo, siamo ancora agli inizi. Si tratta di un cammino complesso e non privo di rischi, che verosimilmente le aziende non possono e non devono compiere da sole. Potrebbe essere utile avvalersi di una struttura civile, come un Associazione di Imprenditori EdC a cui associarsi liberamente, in grado di fungere da tramite e da stimolo per evoluzioni in questo senso. La meta è far sì che le funzioni e i ruoli manageriali siano sempre più al servizio della comunità aziendale, dando vita così a "strutture di comunione" in grado di sostenere nel tempo la pratica dell'amore scambievole nelle imprese.