

**9:00 CHIARA - "Svolta sociale della cittadella: 'economia di comunione'" e Luigino Bruni – L'EdC verso il 2031**

Mariapoli Araceli, 29 maggio 1991

**"Svolta sociale della cittadella: 'economia di comunione'"**

(...)

Chiara:

Allora abbiamo voluto meditare su questa cosa: anche nel nostro ideale c'è un elemento che riguarda l'economia, che riguarda la socialità, che riguarda... Un elemento che noi sottolineiamo in modo particolare e, vorrei dire, in modo nuovo, perché ogni carisma che viene porta una novità che è implicita nel magistero della Chiesa, nella Sacra Scrittura; è implicita, ma che lo Spirito Santo rende esplicita attraverso questo carisma.

Noi abbiamo esplicitato la necessità che si faccia la comunione dei beni libera; che il cristiano deve fare liberamente la comunione dei beni.

Questa comunione dei beni che noi facciamo è nata avendo osservato la primitiva comunità cristiana. Abbiamo visto che lì facevano la comunione dei beni e, per la comunione dei beni, non c'era nessun indigente, cioè nessun povero. Allora ecco la formuletta, noi diremmo: se tutto il mondo attuasse la comunione dei beni, i problemi sociali, i poveri, gli affamati, i diseredati ecc., non ci sarebbero più. Comunque, andiamo avanti.

Allora, la comunione dei beni è nata dalla contemplazione delle prime comunità cristiane. Poi, mano mano che abbiamo vissuto, è stata anche arricchita di tutti quei principi che riguardano la dottrina sociale cristiana, e l'abbiamo fatto singolarmente: nel nostro lavoro abbiamo rispettato gli operai; nei nostri studi, nelle nostre cose, abbiamo sempre attuato quello che la dottrina sociale della Chiesa indicava. Anche noi abbiamo capito che la proprietà privata è una cosa che la Chiesa sottolinea perché è un diritto dell'uomo: possedere la terra, ecc.; anche la libera iniziativa è un diritto dell'uomo. Nel comunismo non si poteva neanche allevare una gallina perché era proprietà privata e, quindi, non si poteva far niente.

Perciò il Papa ha messo il dito sulla piaga soprattutto dicendo tutti i mali di un sistema che va contro l'uomo.

Noi l'abbiamo anche vissuta, quindi, questa comunione di beni, come io ho descritto, e poi anche, singolarmente, abbiamo vissuto tutti quei principi sociali della dottrina sociale che ci venivano insegnati. Vengono anche naturalmente senza neanche che ci accorgiamo.

E qui, a questo punto, dopo queste considerazioni, è nata qui in Brasile e qui ad Araceli, un'idea.

L'idea che forse Dio chiami il Movimento nel Brasile (200.000 persone, con i simpatizzanti) ad attuare una comunione dei beni - arricchita di tutti i principi, ecc. - globalmente, da tutto il Movimento e non soltanto come singole persone; e che si veda questo fatto realizzato nelle nostre cittadelle: ad Araceli e a Santa Maria. (Applausi).

Allora abbiamo capito - è lo Spirito Santo che ci porta per mano - che qui dovrebbero sorgere delle industrie, delle aziende. Per opera di

chi? Soprattutto dei focolarini sposati, dei volontari... Pensate, i volontari, li abbiamo chiamati - anche qui c'era Dio di mezzo - li abbiamo chiamati "i primi cristiani del ventesimo secolo". (Applausi).

Dovrebbero, quindi, sorgere qui, magari non proprio in mezzo alla cittadella, ma in una zona industriale un po' vicina, dovrebbero sorgere delle industrie, quelle famose ciminiere che io vedevo, delle aziende, in mano a gruppi di persone di tutto il Brasile che formano una società, un gruppo, una società, dove ognuno dà la propria partecipazione, anche mille persone, dove ognuno dà la propria partecipazione. E dovrebbero essere date in mano a delle persone competenti, con dei talenti, in modo che le facciano funzionare e l'utile metterlo in comunione: questa è la novità. (Applausi)

Qui io vedo che potrebbero partecipare non solo i volontari, non solo i focolarini sposati, non solo le famiglie nuove, non solo, ma anche i gen 2, purché abbiano l'età secondo la legge, per cui loro possono fare questi passi.

E allora sarebbe bellissimo che tanti gen 2 e delle gen 2 riuscissero con le loro piccole iniziative, a raccogliersi una quota per poter far parte della società che fa nascere questa città industriale, che dovrebbe essere modello di una - come ci hanno detto da Roma - economia di comunione - così l'hanno definita - della quale Araceli dovrebbe essere un modello, una città-pilota, un tipo, un faro. (Applausi)

Questi sviluppi, nati per opera di tutto il Movimento in Brasile, dovrebbero assumere, fra il resto, anche i nostri (religiosi, focolarini, sacerdoti, gen) che permangono qui almeno due anni, in modo da avere la possibilità di ingranarsi in questi lavori. Così loro non avrebbero il peso

dell'organizzazione dell'azienda, ma avrebbero soltanto da fare il loro lavoro per mantenersi.

Le aziendine le terremmo per quelli, invece, che permangono per quindici giorni, un anno e qualche cosa così di questo genere, potrebbero continuare. Ma quelle sono cose private nostre, come un giocare quello.

Come dicevo, gli utili andrebbero messi in comune.

E' tutto qui, popi, è tutto qui, è che l'utile vada in comune. Capitale, capitale. Sì, sì, capitale, capitale; lo raccogliamo anche noi il capitale; è l'utile che va messo in comune. (Applausi)

Allora, per che cosa andrebbe messo in comune? E' evidente: per gli scopi della primitiva comunità cristiana e cioè andrebbero messi in comune per aiutare quelli che sono nel bisogno: a cercare un posto, a fargli... Intanto dargli da mangiare, se ne ha bisogno; per sistemarli, ecc. ecc., per cominciare...

Poi anche per incrementare un po' l'azienda perché, se si ferma, non produce. E poi anche per incrementare la cittadella anche nelle sue strutture, queste qui, per far nascere uomini nuovi, perché se noi non abbiamo uomini nuovi, non si fa una società nuova. (Applausi)

## L'EdC, verso il 2031

Luigino Bruni

Signore, dammi tutti i soli...  
Ho sentito nel mio cuore la  
passione che invade il tuo  
per tutto l'abbandono in cui  
nuota il mondo intero.  
Amo ogni essere ammalato  
e solo. Chi consola il loro  
pianto? Chi compiangere la  
loro morte lenta? E chi  
stringe al proprio cuore il  
cuore disperato?  
Dammi, mio Dio, d'essere  
nel mondo il sacramento  
tangibile del tuo amore:  
d'essere le braccia tue, che  
stringono a sé e consumano  
in amore tutta la solitudine  
del mondo (Chiara Lubich,  
*Meditazioni*).

**1. Quale EdC è emersa da questa Assemblea e da questi 20 anni?**

Stiamo ormai giungendo alla fine di questa Assemblea,

pronti a vivere insieme la seconda tappa di San Paolo, nel giorno del ventesimo dell'EdC.

Con il cuore ricolmo di gratitudine, può essere utile domandarsi insieme quale EdC è emersa dai lavori, dalle esperienze, dai dialoghi, dai tanti momenti formali e informali che abbiamo vissuto in questo evento speciale e di grazia che abbiamo costruito insieme. In questo mio intervento cerco di delineare alcune tracce.

Una prima riscoperta che abbiamo fatto assieme è l'aver ricompreso, in modo tutto nuovo, che le domande di Chiara che hanno dato vita qui in questo Paese e luogo all'EdC, erano domande grandi: abbiamo rivisto e ri-cordato, grazie al tema di Alberto e all'ultimo panel, che l'EdC ha una vocazione di visione generale dell'agire economico, del mercato, del rapporto tra ricchezza e povertà, e non è solo una proposta per un nuovo imprenditore e una nuova impresa. Abbiamo anche capito che molto di questa visione generale e ampia è ancora poco più di un seme, ma noi vogliamo che questo seme porti frutto, diventi albero. Abbiamo ricordato, e ricapito, che l'EdC nasce da una critica ad un sistema economico sbagliato che mentre costruisce i grattacieli non sa sfamare il bambino che accanto muore di fame. Il cambiare le imprese, gli imprenditori e i lavoratori ha senso, per noi, se orientato a questa

insoddisfazione per questo modello di sviluppo che noi vogliamo cambiare e rendere più di comunione, di unità e di fraternità.

Al tempo stesso, abbiamo anche capito che nell'EdC c'è, sebbene ancora *in nuce*, anche una diversa e nuova idea di imprenditore e una nuova impresa. Un imprenditore, lo abbiamo visto, che è fraterno, capace di innovazioni difficili, "creatore di torte" (e non solo donatore di "fette di torte" ai "poveri"), che sa fare rete dentro e fuori l'EdC; che crede nella Provvidenza perché ogni giorno la sa vedere all'opera nella sua vita, anche economica; che non teme la vulnerabilità e le ferite delle relazioni perché insieme alle ferite intravede anche le benedizioni; che va in cerca dei poveri, "dei soli", perché sa che il suo modo specifico e più efficace di contribuire ad un mondo più unito e fraterno è includerli all'interno del sistema produttivo, creare con loro opportunità di lavoro e di crescita; che cerca nuove forme di governance per dar vita a quegli "otri nuovi" per il "vino nuovo" dell'EdC.

Abbiamo anche visto che in questi venti anni abbiamo vissuto e capito insieme tante cose, e che il progetto ha avuto una sua crescita anche nella comprensione (grazie anche alla cooperazione con l'AMU e ad esperienze pioneristiche e costose come quelle in Bolivia) di che cosa sia la povertà vista

dalla prospettiva della comunione. Con il tema di Genevieve, il panel e le tante esperienze, abbiamo guardato con occhi nuovi il nostro specifico modo di amarla e trasformarla, come si aiuta una persona povera, l'importanza di vedere la persona assieme alle sue relazioni nelle quali è immersa (famigliari, comunitarie, civili, politiche ...), l'urgenza di attivare nuovi strumenti che mettano più in luce la reciprocità e meno l'aiuto unilaterale (come il microcredito, ad esempio, e le esperienze luminoso del Bangko Kabajan). Grazie a Vera siamo tornati alla radice dell'idea di persona che muove e promuove l'EdC, una persona capace di comunione, di amore, di cultura del dare: *l'homo agapicus*.

E potrei e dovrei continuare, ricordando soprattutto la vita, abbondante e ricca, emersa dalle tante esperienze, sul palco e negli intervalli, nei business corners, nei colloqui personali: l'EdC è stata e sarà sempre soprattutto una vita di un popolo, una vita che dà fondamento, verità, forza e profezia alle parole che si dicono e si scrivono, che sarebbero parole vuote se non nascessero anche da questa vita che è sempre più grande.

Quali sono allora le sfide che ci attendono, alla luce del cammino fatto in questi venti anni e in questa Assemblea, e grati ai tanti e tante (in terra e in cielo) che hanno creduto nel

quotidiano alla profezia di Chiara e l'hanno fatta già diventare storia?

Mi limito, con semplicità e con la fiducia di aver già condiviso e capito con tanti di voi l'una o l'altra delle cose che dirò, a delineare alcune di queste sfide, sperando così di non esprimere soltanto miei pensieri ma di dar voce a chi queste realtà vivono, pagano e pensano.

## **2. I luoghi capaci di futuro dell'EdC**

### ***2.1. Gli imprenditori e la creazione di nuova ricchezza***

Una prima sfida riguarda le imprese EdC. In questi venti anni stiamo capendo, anche con tanti errori, che il principale contributo che l'EdC offre per alleviare l'estrema povertà e così costruire un'economia e un mondo di comunione, per realizzare il principale obiettivo che Chiara venti anni fa mise di fronte all'EdC, non è primariamente la redistribuzione della ricchezza (prendere denaro e risorse dai "ricchi" per darle ai "poveri") ma la *creazione di nuova ricchezza*, includendo nel processo le persone in difficoltà e svantaggiate sotto diversi punti di vista: si creano nuove "torte", non si ritagliano diversamente soltanto le "fette" di una torta data e creata, poiché se chi riceve i benefici della ricchezza creata non

partecipa da subito, e in qualche modo visibile e concreto, al processo produttivo, è molto difficile che l'aiuto non sia paternalistico e assistenzialistico. Quando Chiara qui lanciò la "bomba" disse, lo abbiamo ricordato e rimeditato questa mattina, "dobbiamo dar vita a nuove imprese", e non "dobbiamo convertire i nostri imprenditori perché siano più generosi e diano di più". Certo, c'è anche questo secondo aspetto (per gli imprenditori e per tutti noi), ma prima di questo nell'EdC c'è una proposta *produttiva* non ridistributiva, sebbene i due aspetti non si escludano l'un l'altro, poiché l'EdC ridistribuisce ricchezza innanzitutto creandola diversamente, in modo inclusivo, sostenibile, fraterno, equo, dove si cerca un'autentica partecipazione anche dei lavoratori alla gestione dell'impresa. Qui voglio anche notare, sebbene solo per inciso, che dobbiamo rivedere anche il nostro modo di conteggiare nelle nostre statistiche gli utili donati dalle imprese, poiché se è vero che le parti degli utili sono tre, e che la comunione non è la filantropia, allora anche il "terzo terzo" che rimane reinvestito nell'impresa per farla vivere e creare posti di lavoro (o che viene distribuito ai soci e agli azionisti come giusta e equa remunerazione del loro investimento), è economia di comunione, è ricchezza condivisa per il bene comune.

Il primato della **creazione** di ricchezza sulla sua

**redistribuzione** è una sfida ancora da prendere sul serio e sviluppare, perché in questi venti anni si è sottolineato molto, e a ragione (perché co-essenziale), il dare dell'imprenditore, molti dei quali hanno dato, molto, rischiando senza garanzia, dando anche quando la prudenza avrebbe suggerito di accumulare riserve. Ma a volte questo dare è stato troppo semplicisticamente e riduttivamente declinato come "dare denaro", e meno come "dare e creare opportunità, talenti, posti di lavoro ...", dimenticandoci così che il primo dono degli imprenditori è mettere in gioco la sua vocazione imprenditoriale, che è un talento di creatività, di soluzione di problemi, di creazione di cose nuove, di innovazione, di capacità di cambiare il mondo in cui opera.

Questo è un primo aspetto e una frontiera importante per i prossimi anni, rilanciare cioè una nuova stagione di entusiasmo, di creatività, di nuove idee, di nuove imprese e nuovi progetti, per mettere gli imprenditori, vecchi e nuovi, e magari più assieme e a rete, al loro posto, che è un posto di "spostatore in avanti della frontiera", di avanzamento della frontiera dello sviluppo e della civiltà, e non quello di essere generosi filantropi. Il primo dono è sempre il dono della vita, e l'imprenditore di comunione dona la vita anche e soprattutto innovando e creando cose nuove, opportunità con e per gli

altri.

## **2.2. Rapporto diretto con la povertà**

C'è poi un secondo passaggio da fare.

Perché questa nuova stagione di lancio, di creatività e di entusiasmo del bambino-adulto possa diventare concreta, sono convinto che l'EdC ha oggi un bisogno vitale di un rapporto diretto e vitale con i volti reali e concreti della povertà e dei poveri. Lo abbiamo visto in questi giorni: le esperienze più forti e profetiche di questi anni sono quelle che nascono da chi vive in contesti dove i volti della povertà sono ben visibili, e cerca con la creatività dell'agape e della comunione cercare nuove soluzioni, a partire dal protagonismo dei poveri stessi.

Quando Chiara ha lanciato l'EdC, colpita dalla "corona di spine", dalla povertà in San Paolo e in Brasile, ha chiamato la comunità brasiliana a far qualcosa di più per risolvere quello scandalo. Allora il Brasile è partito, "siamo poveri ma tanti", poco dopo è nato il Polo Spartaco, le oltre 100 imprese, perché l'EdC era legata direttamente e visibilmente a quella povertà che Chiara ci aveva messo di fronte. Se manca questo contatto diretto con la povertà, nei protagonisti delle imprese EdC non è più chiaro con il passare degli anni il senso profondo di quanto

fanno. Non può essere sufficiente raccogliere denaro in Europa, negli USA o nelle zone più ricche dei nostri Paesi per poi usarlo in altre parti più povere del mondo o dei nostri Paesi. Certo, la comunione dei beni è anche questo, e l'EdC ha anche una vocazione mondiale e globale che chiama anche a questa redistribuzione della ricchezza nei confronti di persone che sebbene non vedo sento comunque vicini e fratelli e sorelle (perché sono esseri umani e nessuno ci è estraneo, e perché molti di loro vivono la nostra stessa cultura e impegno per l'unità). Inoltre, anche il mostrare una comunità (quella del nostro Movimento) che a livello globale e insieme risolve al suo interno il problema dell'indigenza con una economia di comunione, è essenziale e un elemento fondativo e costitutivo dell'EdC, ieri ora e sempre.

Ma c'è bisogno, ora, di accelerare, e di andare a cercare le nuove e antiche povertà che sono presenti in tutti i Paesi del mondo. Che fare allora? Da una parte dobbiamo rendere più evidente il legame tra l'attività di tutte le imprese de mondo e alcuni progetti (soprattutto i più significativi e i più grandi) che l'EdC porta avanti nel suo insieme nel mondo. Dopo venti anni i micro-progetti da soli non bastano più per tener viva negli imprenditori la vocazione all'EdC, non è sufficiente: occorre fare di più, e creare legami diretti tra l'attività delle imprese nel

mondo e i progetti che l'EdC nel suo insieme porta avanti. Qualche passo lo stiamo facendo negli ultimi anni (con il report, con il sito ...), ma non basta: l'esperienza della Bolivia ha mostrato che quando qualche imprenditore si lega con forza ad alcuni progetti di sviluppo tutti crescono, i progetti e le imprese coinvolti.

Ma è ancora più urgente rilanciare negli imprenditori EdC del mondo una nuova stagione di creatività alla scoperta delle povertà *nelle loro città*, quelle povertà che sono molte (e non solo materiali), e far qualcosa direttamente per gli esclusi nelle nostre città, sempre più insieme e con creatività: abbiamo ascoltato esperienze che vanno in questa direzione, esperienze importanti, profetiche, già ricche di frutti. Ma dobbiamo fare di più, anche nei Poli, che sono una delle cose più belle dell'EdC, elementi essenziali del progetto, che prenderanno nuovo slancio quando la vocazione dell'EdC (creare ricchezza da condividere per includere chi è escluso dal nostro sistema economico) sarà ancora più evidente dentro i Poli stessi, nella loro attività ordinaria, che includerà anche persone svantaggiate dei loro territori. I Poli sono importanti per il nostro modo di contribuire a ridurre la miseria, poiché quando Chiara vide dall'alto i grattacieli e le favelas, non lanciò un'azione dentro le città, per ridurre e amare quella povertà

urbana, come forse qualcuno poteva attendersi: lei per amare quella corona di spine in città propose la nascita di aziende nuove nella Mariapoli, nel Polo, lontano da quelle favelas. Quindi nella novità dei Poli c'è iscritta, magari in modo ancora misterioso, anche il nostro stile e la nostra strada per amare e ridurre la miseria e l'indigenza delle nostre città e del capitalismo, che passa anche per imprese nuove, di comunione, in rete.

L'EdC è nata e cresce perché un mondo con persone indigenti da una parte e opulenti dall'altra non può essere "un mondo unito", un *ut omnes* che essendo la mission del carisma dell'unità è anche quella dell'EdC, come ci ha ricordato Emmaus nel suo importante messaggio iniziale. Quindi L'EdC avrà sempre uno sguardo speciale sulle povertà (e sulle ricchezze non condivise, che è un'altra forma di "miseria"), e in tutti i Paesi del mondo poiché, da questo punto di vista, è sempre più vero che i poveri li avremo sempre con noi. Poi, se il nostro è il carisma dell'unità, della fraternità e della comunione, il nostro sguardo dovrà sempre più concentrarsi su quelle povertà (quasi tutte) che nascono da rapporti spezzati, malati, ingiusti, sbagliati, sulle solitudini dell'indigenza ma anche quelle della ricchezza non condivisa.

### 3. Una via per tutti: alcune piste

Siamo dunque venuti qui, in questo luogo, per lasciarci interrogare dalla storia, dalla geografia, dal *genius loci*, da quel *daimon* che non è solo individuale ma anche comunitario, dei luoghi, dei popoli. Alla fine di questa Assemblea a me risultano particolarmente forti due ulteriori elementi di questo nostro ritorno alle origini che considero veramente cruciali per il nostro futuro.

Chiara (per me è troppo evidente dal video della "Bomba", e i riferimenti ai muri del comunismo, all'enciclica "centesimus annus", al "né capitalismo né collettivismo" ...), quando vede e poi lancia l'EdC, la intuisce come una nuova via per tutti, come una possibilità per vivere diversamente l'economia e l'impresa: i membri del movimento (sia gli imprenditori sia i poveri) erano per lei soltanto il primo, decisivo e fondamentale passo di un cammino che partiva dal cuore del movimento per andare alla Chiesa, all'Umanità, verso *l'ut omnes*. In questi giorni di Assemblea, ma sempre più anche nei vari convegni in varie parti del mondo (una tappa fondamentale in questa comprensione è stato il recente viaggio in Africa), diverse persone e imprenditori ci dicono di voler aderire all'EdC, perché intravedono nell'EdC una nuova

via per la loro persona, impresa e per l'economia. Da qui dobbiamo iniziare a cercare qualcosa di nuovo (e lo abbiamo fatto in questi giorni): dobbiamo presentare e rendere l'EdC veramente una risposta adeguata a quella "corona di spine del mondo", come Chiara ci ricordava in quel diario del giugno 1991, riscoperto recentemente.

Infatti, in quel diario Chiara appena tornata dal Brasile scriveva: *"Nelle settimane scorse ho tanto pensato a procurarmi un quadro della Desolata che affiancasse Gesù Abbandonato, che mi sta dinnanzi nella mia stanza. Ma la volevo bella e possibilmente nuova. Tornando dal Brasile il desiderio si è fatto più acuto e, ricordando una Desolata che Foco m'aveva lasciato, l'ho cercata e l'ho trovata. ... Ma una nuova circostanza fu toccante per me in questa intronizzazione di Maria nella mia stanza e nel mio cuore: ho osservato che quella Desolata stringe al cuore, coperta da un lembo del suo manto, la corona di spine di Gesù: quella corona che è stata così presente a noi in Brasile, simbolo della povertà e miseria che circonda le grandi città e non solo ... E ho visto nell'atteggiamento di questa Desolata tutto ciò che è successo laggiù: un amore nuovo, appassionato per i poveri, spine nel capo di Gesù da togliere e stringere al cuore. Manderò a Ginetta e Volo una foto di questa nostra Madre a*

***ricordo del "paradiso '91" (così chiamano le 3 settimane trascorse in Brasile)" (6 giugno 1991).***

Da questo diario si coglie, subito e con forza, che la corona di spine e i poveri sono "simbolo della povertà e miseria che circonda le grandi città e non solo", e che quindi la vocazione dell'EdC, che ha il suo humus e il suo cuore pulsante dentro il Movimento dei Focolari, è chiamata ad andare ben al di là di esso, senza perdere – e qui sta la sfida – il DNA, la cultura del dare, gli uomini nuovi che caratterizzano i protagonisti del nostro progetto. E' qui credo uno dei significati del terzo degli utili investiti per la formazione di uomini nuovi: oggi siamo chiamati a far partire programmi formativi, come già in piccola parte facciamo sostenendo l'Università Sophia, il Centro Filadelfia, Nairobi, le nascenti scuole in Africa, i corsi all'EdC nelle diocesi in Italia; ma occorre fare di più, perché se la vocazione dell'EdC è "abbracciare la corona di spine" allora dobbiamo rendere possibile un'azione a largo senza perdere la forza della cultura tipica del carisma dell'unità, da cui l'EdC è nata e di cui si alimenta, pena il fallimento; non per perdersi o smarrirsi, ma per vivere veramente, nella eterna logica evangelica, e così non l'EdC perderà "l'appuntamento con la storia", di cui parlava Chiara in riferimento all'EdC nel 1992.

Ma che cosa può significare concretamente questa evoluzione del seme in albero (o almeno in pianticella)? Non lo so, ma mi limito ad alcune suggestioni:

1. Avere il coraggio di “gettare le reti al largo”, e magari in zone nuove del mare, soprattutto tra chi, dentro e fuori le chiese e le religioni, sta cercando una via nuova in economia, con la fede e la fiducia che abbiamo visto e appreso in Chiara, Ginetta, Francois, e i primi pionieri dell’EdC.
2. Il carisma dell’unità ha anche il compito di “far fare unità” alle varie espressioni dell’economia a movente ideale, ai vari carismi economici e civili presenti oggi nel mondo. Con umiltà, ma con coraggio carismatico, noi dobbiamo essere strumento di dialogo e di unità con tutti i sinceri cercatori di una economia nuova e solidale (è stato anche questo il significato di aver inserito la tavola rotonda nel programma dell’assemblea), far da lievito in questa stagione di crisi nella quale si sta cercando con una accelerazione della storia qualcosa di nuovo. E ovvio che solo insieme a tanti possiamo contribuire ad una nuova economia di mercato, e ad un sistema economico di comunione.
3. Non abbassare il livello di radicalità delle richieste

dell'EdC (che abbiamo riscritto assieme anche nella Carta di Identità), ma essere liberi, generosi e flessibili sul "come" e a "chi" includere e donare gli utili, per poter coinvolgere nel progetto anche imprenditori che amano come noi i poveri ma vogliono seguire altre strade concrete per aiutarli e coinvolgerli. Presentare, dunque, l'EdC in modo largo, ampio, ed essere chiari e radicali nelle cose dove occorre essere radicali (atteggiamento verso i poveri, comunione dentro e fuori l'impresa ...), ma non chiedere la radicalità negli elementi culturali, variabili e non essenziali del progetto, che spesso hanno allontanato tanti arrivati con buone intenzioni, magari impauriti da una visione troppo compatta e unica di cosa fosse l'EdC: l'EdC la scopriamo insieme, nella dinamica della storia, e la scopriamo anche grazie ai nuovi che arrivano, mandatici dalla Provvidenza.

4. Trovare forme di coinvolgimento e di formazione (scuole) più adeguate al mondo dell'impresa: ad esempio, la formazione deve essere svolta non solo con "incontri" dove siamo seduti per ore e qualcuno parla, un sistema che forse funziona per un raduno spirituale ma meno per gente d'impresa. Anche qui

occorre creatività carismatica, e saper inventare strumenti e forme di formazione nuovi nel metodo (non solo nei contenuti), che rispondano alle esigenze degli imprenditori, e non siano un peso o un costo da pagare per essere del progetto.

5. Essere più coraggiosi, soprattutto nei Poli, nel cercare nuove forme di *governance* di comunione, nelle quali sviluppare quegli strumenti e aspetti (i cosiddetti "colori", che sono un elemento nuovo e essenziale delle organizzazioni che si ispirano al carisma dell'unità), come il colloquio, la correzione fraterna, la comunione delle esperienze, e soprattutto il patto di misericordia e dell'amore scambievole: occorre lavorare molto per trovare le giuste mediazioni e evitare ingenuità e fondamentalismi, ma questo è un passaggio obbligato per il futuro, dove si stanno facendo già i primi passi, e un terreno fecondo per tradurre la novità dell'EdC in dono per tanti.
6. Uscire a vita pubblica dando origine, laddove è possibile, a realtà civili (associazioni fondazioni ...), dove la laicità e universalità del progetto siano anche realtà operative e distinte dalle strutture interne del progetto. Ci sono già segni importanti, come l'ANPEC,

l'Associazione francese, argentina, l'AIEC, il B2B, ma bisogna fare di più. Un compito di queste realtà che sono e dovranno sempre più profondamente legate ai Poli, è anche quello studiare modi e strumenti per accompagnare il passaggio generazione degli imprenditori EdC, un tema che sta diventando importante e delicato.

7. Essere certi che nel mondo ci sono tante persone che hanno già la vocazione all'EdC grande di Chiara, che aspettano di incontrarla se presentata con la sua radicalità, apertura e universalità. E magari sono proprio là dove non li abbiamo ancora cercati.
8. Lasciar spazio alla creatività regionali e culturali, perché *l'EdC è una, ma le EdC sono molte*, in base ai "genii" dei popoli e delle culture: pensate che bello sarà vedere nel 2031 una EdC una, mondiale e globale ma anche tutta africana, coreana, filippina, nordamericana, dove la diversità (come ci ricordava Vera) diventa ricchezza.

#### **4. La grande attrattiva del tempo moderno**

Per concludere.

Esiste uno scritto, una meditazione, di Chiara che profeticamente è stata scritta anche per accompagnare il nostro sviluppo, poiché con il linguaggio sapienziale delinea una sorta di mappa di quanto abbiamo vissuto, e soprattutto di quanto ci apprestiamo a vivere. Eccola:

**“Ecco la grande attrattiva  
del tempo moderno;  
penetrare nella più alta contemplazione  
e rimanere mescolati fra tutti,  
uomo accanto a uomo.**

**Vorrei dire di più: perdersi nella folla,  
per informarla del divino, come s'inzuppa  
un frusto di pane nel vino.**

**Vorrei dire di più:  
fatti partecipi dei disegni di Dio  
sull'umanità,  
segnare sulla folla ricami di luce  
e, nel contempo, dividere col prossimo  
l'onta, la fame, le percosse, le brevi gioie.**

**Perché l'attrattiva del nostro, come di tutti i tempi,  
è ciò che di più umano e di più divino  
si possa pensare, Gesù e Maria:  
il Verbo di Dio, figlio d'un falegname;  
la Sede della Sapienza, madre di casa".**

In questi primi anni abbiamo vissuto soprattutto la prima fase ("penetrare nella più alta contemplazione e rimanere mescolati fra tutti, uomo accanto a uomo"). Come ci ha mostrato chiaramente anche il *ppt* "come in cielo così in terra", in questi anni l'EdC è stata veramente e genuinamente una via di alta contemplazione pur immersi tra bilanci, contratti, macchine e scaffali: chi ha sentito la vocazione all'EdC, vi ha risposto e si è messo in cammino, ha vissuto e vive una vera "contemplazione", una vita contemplativa nel mondo, una delle grandi novità introdotte dal carisma dell'unità (come ci ricordava anche Alberto con la sua esperienza nel primo giorno). E' stata, ed è, alta contemplazione nella quotidianità della vita, e non saremmo qua se ognuno di noi (soprattutto i più "vecchi") non avesse vissuto almeno uno di questi momenti di contemplazione, dove si tocca il cielo, il paradiso è realtà, e tutto prende senso e significato vero. Ma siamo stati sparsi per il mondo, a Milano, Fortaleza, Parigi, Nairobi e Manila, persi

nella folla, mescolati tra tutti.

Al tempo stesso, siamo anche riusciti a intravedere qualche segno della seconda tappa che Chiara, in quella splendida mediazione, ci indica: “Vorrei dire di più: perdersi nella folla, per informarla del divino, come s'inzuppa un frusto di pane nel vino”. Qui Chiara indica un “di più”, non solo “uomo accanto a uomo”, ma perdersi nella folla, scomparire, quasi morire, per informare dal di dentro la società e l'economia, diventando tutt'uno con esse (il pane e il vino). Questo perdersi nella folla credo sia il nostro lavoro che ci attende, quando il seme per diventare albero deve in un certo senso “perdersi” nella folla, non per smarrirsi, ma per informare e dare sapore alla vita che ci sta attorno.

Infine, Chiara indica un terzo passo, un altro “di più”, che sebbene ancora più profetico, come ogni profezia e ogni carisma (che non è utopia), è sempre un già che indica un non ancora:

“Vorrei dire di più: fatti partecipi dei disegni di Dio sull'umanità, segnare sulla folla ricami di luce e, nel contempo, dividere col prossimo l'onta, la fame, le percosse, le brevi gioie”. Qui si intravede un lavoro di luce, di visione, saper indicare il senso della storia, i segni dei tempi, essere fari e luce per tanti, capire il senso della vita anche economica che viviamo: l'EdC è stata,

già e soprattutto non ancora, anche questo, quando viene stimata perché in essa si vede una luce, una prospettiva, che un dono per tutti. Ma “nel contempo”, condividere con l’uomo del nostro tempo le sofferenze, la fame, le percosse e le gioie. La fame e le gioie di tutti, della nostra gente, che in realtà anela e attende una economia di comunione.

E conclude: “Perché l'attrattiva del nostro, come di tutti i tempi, è ciò che di più umano e di più divinosi possa pensare, Gesù e Maria: il Verbo di Dio, figlio d'un falegname; la Sede della Sapienza, madre di casa”. Un Dio che è anche figlio di un falegname (lavoratore e imprenditore dunque), e Maria, che è sede della sapienza (e di tutta la cultura e scienza del mondo), ma anche Madre di casa: l’EdC sarà, fedele alla sua vocazione se sarà sempre più ciò che già è: insieme contemplazione e officina, alta cultura e concretezza del quotidiano.

Arrivederci allora al 2031! E grazie per questi primi, splendidi, venti anni.

## 10:30 Panel 3: Visione del capitalismo e dimensione culturale

### L'EdC, verso il 2031

Luigino Bruni

Signore, dammi tutti i soli...

Ho sentito nel mio cuore la passione che invade il tuo per tutto l'abbandono in cui nuota il mondo intero.

Amo ogni essere ammalato e solo. Chi consola il loro pianto? Chi compiange la loro morte lenta? E chi stringe al proprio cuore il cuore disperato?

Dammi, mio Dio, d'essere nel mondo il sacramento tangibile del tuo amore: d'essere le braccia tue, che stringono a sé e consumano in amore tutta la solitudine del mondo (Chiara Lubich, *Meditazioni*).

**1. Quale EdC è emersa da questa Assemblea e da questi 20 anni?**

Stiamo ormai giungendo alla fine di questa Assemblea, pronti a vivere insieme la seconda tappa di San Paolo, nel giorno del ventesimo dell'EdC.

Con il cuore ricolmo di gratitudine, può essere utile domandarsi insieme quale EdC è emersa dai lavori, dalle esperienze, dai dialoghi, dai tanti momenti formali e informali che abbiamo vissuto in questo evento speciale e di grazia che abbiamo costruito insieme. In questo mio intervento cerco di delineare alcune tracce.

Una prima riscoperta che abbiamo fatto assieme è l'aver ricompreso, in modo tutto nuovo, che le domande di Chiara che hanno dato vita qui in questo Paese e luogo all'EdC, erano domande grandi: abbiamo rivisto e ri-cordato, grazie al tema di Alberto e all'ultimo panel, che l'EdC ha una vocazione di visione generale dell'agire economico, del mercato, del rapporto tra ricchezza e povertà, e non è solo una proposta per un nuovo imprenditore e una nuova impresa. Abbiamo anche capito che molto di questa visione generale e ampia è ancora poco più di un seme, ma noi vogliamo che questo seme porti frutto, diventi albero. Abbiamo ricordato, e ricapito, che l'EdC nasce da una critica ad un sistema economico sbagliato che mentre costruisce i grattacieli non sa sfamare il bambino che

accanto muore di fame. Il cambiare le imprese, gli imprenditori e i lavoratori ha senso, per noi, se orientato a questa insoddisfazione per questo modello di sviluppo che noi vogliamo cambiare e rendere più di comunione, di unità e di fraternità.

Al tempo stesso, abbiamo anche capito che nell'EdC c'è, sebbene ancora *in nuce*, anche una diversa e nuova idea di imprenditore e una nuova impresa. Un imprenditore, lo abbiamo visto, che è fraterno, capace di innovazioni difficili, "creatore di torte" (e non solo donatore di "fette di torte" ai "poveri"), che sa fare rete dentro e fuori l'EdC; che crede nella Provvidenza perché ogni giorno la sa vedere all'opera nella sua vita, anche economica; che non teme la vulnerabilità e le ferite delle relazioni perché insieme alle ferite intravede anche le benedizioni; che va in cerca dei poveri, "dei soli", perché sa che il suo modo specifico e più efficace di contribuire ad un mondo più unito e fraterno è includerli all'interno del sistema produttivo, creare con loro opportunità di lavoro e di crescita; che cerca nuove forme di governance per dar vita a quegli "otri nuovi" per il "vino nuovo" dell'EdC.

Abbiamo anche visto che in questi venti anni abbiamo vissuto e capito insieme tante cose, e che il progetto ha avuto una sua crescita anche nella comprensione (grazie anche alla

cooperazione con l'AMU e ad esperienze pioneristiche e costose come quelle in Bolivia) di che cosa sia la povertà vista dalla prospettiva della comunione. Con il tema di Genevieve, il panel e le tante esperienze, abbiamo guardato con occhi nuovi il nostro specifico modo di amarla e trasformarla, come si aiuta una persona povera, l'importanza di vedere la persona assieme alle sue relazioni nelle quali è immersa (famigliari, comunitarie, civili, politiche ...), l'urgenza di attivare nuovi strumenti che mettano più in luce la reciprocità e meno l'aiuto unilaterale (come il microcredito, ad esempio, e le esperienze luminoso del Bangko Kabajan). Grazie a Vera siamo tornati alla radice dell'idea di persona che muove e promuove l'EdC, una persona capace di comunione, di amore, di cultura del dare: *l'homo agapicus*.

E potrei e dovrei continuare, ricordando soprattutto la vita, abbondante e ricca, emersa dalle tante esperienze, sul palco e negli intervalli, nei business corners, nei colloqui personali: l'EdC è stata e sarà sempre soprattutto una vita di un popolo, una vita che dà fondamento, verità, forza e profezia alle parole che si dicono e si scrivono, che sarebbero parole vuote se non nascessero anche da questa vita che è sempre più grande.

Quali sono allora le sfide che ci attendono, alla luce del

cammino fatto in questi venti anni e in questa Assemblea, e grati ai tanti e tante (in terra e in cielo) che hanno creduto nel quotidiano alla profezia di Chiara e l'hanno fatta già diventare storia?

Mi limito, con semplicità e con la fiducia di aver già condiviso e capito con tanti di voi l'una o l'altra delle cose che dirò, a delineare alcune di queste sfide, sperando così di non esprimere soltanto miei pensieri ma di dar voce a chi queste realtà vivono, pagano e pensano.

## **2. I luoghi capaci di futuro dell'EdC**

### ***2.1. Gli imprenditori e la creazione di nuova ricchezza***

Una prima sfida riguarda le imprese EdC. In questi venti anni stiamo capendo, anche con tanti errori, che il principale contributo che l'EdC offre per alleviare l'estrema povertà e così costruire un'economia e un mondo di comunione, per realizzare il principale obiettivo che Chiara venti anni fa mise di fronte all'EdC, non è primariamente la redistribuzione della ricchezza (prendere denaro e risorse dai "ricchi" per darle ai "poveri") ma la *creazione di nuova ricchezza*, includendo nel processo le persone in difficoltà e svantaggiate sotto diversi punti di vista: si creano nuove "torte", non si ritagliano

diversamente soltanto le "fette" di una torta data e creata, poiché se chi riceve i benefici della ricchezza creata non partecipa da subito, e in qualche modo visibile e concreto, al processo produttivo, è molto difficile che l'aiuto non sia paternalistico e assistenzialistico. Quando Chiara qui lanciò la "bomba" disse, lo abbiamo ricordato e rimeditato questa mattina, "dobbiamo dar vita a nuove imprese", e non "dobbiamo convertire i nostri imprenditori perché siano più generosi e diano di più". Certo, c'è anche questo secondo aspetto (per gli imprenditori e per tutti noi), ma prima di questo nell'EdC c'è una proposta *produttiva* non ridistributiva, sebbene i due aspetti non si escludano l'un l'altro, poiché l'EdC ridistribuisce ricchezza innanzitutto creandola diversamente, in modo inclusivo, sostenibile, fraterno, equo, dove si cerca un'autentica partecipazione anche dei lavoratori alla gestione dell'impresa. Qui voglio anche notare, sebbene solo per inciso, che dobbiamo rivedere anche il nostro modo di conteggiare nelle nostre statistiche gli utili donati dalle imprese, poiché se è vero che le parti degli utili sono tre, e che la comunione non è la filantropia, allora anche il "terzo terzo" che rimane reinvestito nell'impresa per farla vivere e creare posti di lavoro (o che viene distribuito ai soci e agli azionisti come giusta e equa remunerazione del loro investimento), è economia di

comunione, è ricchezza condivisa per il bene comune.

Il primato della **creazione** di ricchezza sulla sua **redistribuzione** è una sfida ancora da prendere sul serio e sviluppare, perché in questi venti anni si è sottolineato molto, e a ragione (perché co-essenziale), il dare dell'imprenditore, molti dei quali hanno dato, molto, rischiando senza garanzia, dando anche quando la prudenza avrebbe suggerito di accumulare riserve. Ma a volte questo dare è stato troppo semplicisticamente e riduttivamente declinato come "dare denaro", e meno come "dare e creare opportunità, talenti, posti di lavoro ...", dimenticandoci così che il primo dono degli imprenditori è mettere in gioco la sua vocazione imprenditoriale, che è un talento di creatività, di soluzione di problemi, di creazione di cose nuove, di innovazione, di capacità di cambiare il mondo in cui opera.

Questo è un primo aspetto e una frontiera importante per i prossimi anni, rilanciare cioè una nuova stagione di entusiasmo, di creatività, di nuove idee, di nuove imprese e nuovi progetti, per mettere gli imprenditori, vecchi e nuovi, e magari più assieme e a rete, al loro posto, che è un posto di "spostatore in avanti della frontiera", di avanzamento della frontiera dello sviluppo e della civiltà, e non quello di essere generosi filantropi. Il primo dono è sempre il dono della vita, e

l'imprenditore di comunione dona la vita anche e soprattutto innovando e creando cose nuove, opportunità con e per gli altri.

## **2.2. Rapporto diretto con la povertà**

C'è poi un secondo passaggio da fare.

Perché questa nuova stagione di lancio, di creatività e di entusiasmo del bambino-adulto possa diventare concreta, sono convinto che l'EdC ha oggi un bisogno vitale di un rapporto diretto e vitale con i volti reali e concreti della povertà e dei poveri. Lo abbiamo visto in questi giorni: le esperienze più forti e profetiche di questi anni sono quelle che nascono da chi vive in contesti dove i volti della povertà sono ben visibili, e cerca con la creatività dell'agape e della comunione cercare nuove soluzioni, a partire dal protagonismo dei poveri stessi.

Quando Chiara ha lanciato l'EdC, colpita dalla "corona di spine", dalla povertà in San Paolo e in Brasile, ha chiamato la comunità brasiliana a far qualcosa di più per risolvere quello scandalo. Allora il Brasile è partito, "siamo poveri ma tanti", poco dopo è nato il Polo Spartaco, le oltre 100 imprese, perché l'EdC era legata direttamente e visibilmente a quella povertà che Chiara ci aveva messo di fronte. Se manca questo contatto

diretto con le povertà, nei protagonisti delle imprese EdC non è più chiaro con il passare degli anni il senso profondo di quanto fanno. Non può essere sufficiente raccogliere denaro in Europa, negli USA o nelle zone più ricche dei nostri Paesi per poi usarlo in altre parti più povere del mondo o dei nostri Paesi. Certo, la comunione dei beni è anche questo, e l'EdC ha anche una vocazione mondiale e globale che chiama anche a questa redistribuzione della ricchezza nei confronti di persone che sebbene non vedo sento comunque vicini e fratelli e sorelle (perché sono esseri umani e nessuno ci è estraneo, e perché molti di loro vivono la nostra stessa cultura e impegno per l'unità). Inoltre, anche il mostrare una comunità (quella del nostro Movimento) che a livello globale e insieme risolve al suo interno il problema dell'indigenza con una economia di comunione, è essenziale e un elemento fondativo e costitutivo dell'EdC, ieri ora e sempre.

Ma c'è bisogno, ora, di accelerare, e di andare a cercare le nuove e antiche povertà che sono presenti in tutti i Paesi del mondo. Che fare allora? Da una parte dobbiamo rendere più evidente il legame tra l'attività di tutte le imprese de mondo e alcuni progetti (soprattutto i più significativi e i più grandi) che l'EdC porta avanti nel suo insieme nel mondo. Dopo venti anni i micro-progetti da soli non bastano più per tener viva negli

imprenditori la vocazione all'EdC, non è sufficiente: occorre fare di più, e creare legami diretti tra l'attività delle imprese nel mondo e i progetti che l'EdC nel suo insieme porta avanti. Qualche passo lo stiamo facendo negli ultimi anni (con il report, con il sito ...), ma non basta: l'esperienza della Bolivia ha mostrato che quando qualche imprenditore si lega con forza ad alcuni progetti di sviluppo tutti crescono, i progetti e le imprese coinvolti.

Ma è ancora più urgente rilanciare negli imprenditori EdC del mondo una nuova stagione di creatività alla scoperta delle povertà *nelle loro città*, quelle povertà che sono molte (e non solo materiali), e far qualcosa direttamente per gli esclusi nelle nostre città, sempre più insieme e con creatività: abbiamo ascoltato esperienze che vanno in questa direzione, esperienze importanti, profetiche, già ricche di frutti. Ma dobbiamo fare di più, anche nei Poli, che sono una delle cose più belle dell'EdC, elementi essenziali del progetto, che prenderanno nuovo slancio quando la vocazione dell'EdC (creare ricchezza da condividere per includere chi è escluso dal nostro sistema economico) sarà ancora più evidente dentro i Poli stessi, nella loro attività ordinaria, che includerà anche persone svantaggiate dei loro territori. I Poli sono importanti per il nostro modo di contribuire a ridurre la miseria, poiché quando

Chiara vide dall'alto i grattacieli e le favelas, non lanciò un'azione dentro le città, per ridurre e amare quella povertà urbana, come forse qualcuno poteva attendersi: lei per amare quella corona di spine in città propose la nascita di aziende nuove nella Mariapoli, nel Polo, lontano da quelle favelas. Quindi nella novità dei Poli c'è iscritta, magari in modo ancora misterioso, anche il nostro stile e la nostra strada per amare e ridurre la miseria e l'indigenza delle nostre città e del capitalismo, che passa anche per imprese nuove, di comunione, in rete.

L'EdC è nata e cresce perché un mondo con persone indigenti da una parte e opulenti dall'altra non può essere "un mondo unito", un *ut omnes* che essendo la mission del carisma dell'unità è anche quella dell'EdC, come ci ha ricordato Emmaus nel suo importante messaggio iniziale. Quindi L'EdC avrà sempre uno sguardo speciale sulle povertà (e sulle ricchezze non condivise, che è un'altra forma di "miseria"), e in tutti i Paesi del mondo poiché, da questo punto di vista, è sempre più vero che i poveri li avremo sempre con noi. Poi, se il nostro è il carisma dell'unità, della fraternità e della comunione, il nostro sguardo dovrà sempre più concentrarsi su quelle povertà (quasi tutte) che nascono da rapporti spezzati, malati, ingiusti, sbagliati, sulle solitudini dell'indigenza ma

anche quelle della ricchezza non condivisa.

### 3. Una via per tutti: alcune piste

Siamo dunque venuti qui, in questo luogo, per lasciarci interrogare dalla storia, dalla geografia, dal *genius loci*, da quel *daimon* che non è solo individuale ma anche comunitario, dei luoghi, dei popoli. Alla fine di questa Assemblea a me risultano particolarmente forti due ulteriori elementi di questo nostro ritorno alle origini che considero veramente cruciali per il nostro futuro.

Chiara (per me è troppo evidente dal video della "Bomba", e i riferimenti ai muri del comunismo, all'enciclica "centesimus annus", al "né capitalismo né collettivismo" ...), quando vede e poi lancia l'EdC, la intuisce come una nuova via per tutti, come una possibilità per vivere diversamente l'economia e l'impresa: i membri del movimento (sia gli imprenditori sia i poveri) erano per lei soltanto il primo, decisivo e fondamentale passo di un cammino che partiva dal cuore del movimento per andare alla Chiesa, all'Umanità, verso l'*ut omnes*. In questi giorni di Assemblea, ma sempre più anche nei vari convegni in varie parti del mondo (una tappa fondamentale in questa comprensione è stato il recente

viaggio in Africa), diverse persone e imprenditori ci dicono di voler aderire all'EdC, perché intravedono nell'EdC una nuova via per la loro persona, impresa e per l'economia. Da qui dobbiamo iniziare a cercare qualcosa di nuovo (e lo abbiamo fatto in questi giorni): dobbiamo presentare e rendere l'EdC veramente una risposta adeguata a quella "corona di spine del mondo", come Chiara ci ricordava in quel diario del giugno 1991, riscoperto recentemente.

Infatti, in quel diario Chiara appena tornata dal Brasile scriveva: ***“Nelle settimane scorse ho tanto pensato a procurarmi un quadro della Desolata che affiancasse Gesù Abbandonato, che mi sta dinnanzi nella mia stanza. Ma la volevo bella e possibilmente nuova. Tornando dal Brasile il desiderio si è fatto più acuto e, ricordando una Desolata che Foco m’aveva lasciato, l’ho cercata e l’ho trovata. ... Ma una nuova circostanza fu toccante per me in questa intronizzazione di Maria nella mia stanza e nel mio cuore: ho osservato che quella Desolata stringe al cuore, coperta da un lembo del suo manto, la corona di spine di Gesù: quella corona che è stata così presente a noi in Brasile, simbolo della povertà e miseria che circonda le grandi città e non solo ... E ho visto nell’atteggiamento di questa Desolata tutto ciò che è successo laggiù: un amore nuovo, appassionato per i poveri,***

***spine nel capo di Gesù da togliere e stringere al cuore. Manderò a Ginetta e Volo una foto di questa nostra Madre a ricordo del "paradiso '91" (così chiamano le 3 settimane trascorse in Brasile)" (6 giugno 1991).***

Da questo diario si coglie, subito e con forza, che la corona di spine e i poveri sono "simbolo della povertà e miseria che circonda le grandi città e non solo", e che quindi la vocazione dell'EdC, che ha il suo humus e il suo cuore pulsante dentro il Movimento dei Focolari, è chiamata ad andare ben al di là di esso, senza perdere – e qui sta la sfida – il DNA, la cultura del dare, gli uomini nuovi che caratterizzano i protagonisti del nostro progetto. E' qui credo uno dei significati del terzo degli utili investiti per la formazione di uomini nuovi: oggi siamo chiamati a far partire programmi formativi, come già in piccola parte facciamo sostenendo l'Università Sophia, il Centro Filadelfia, Nairobi, le nascenti scuole in Africa, i corsi all'EdC nelle diocesi in Italia; ma occorre fare di più, perché se la vocazione dell'EdC è "abbracciare la corona di spine" allora dobbiamo rendere possibile un'azione a largo senza perdere la forza della cultura tipica del carisma dell'unità, da cui l'EdC è nata e di cui si alimenta, pena il fallimento; non per perdersi o smarrirsi, ma per vivere veramente, nella eterna logica evangelica, e così non l'EdC perderà l'appuntamento con la

storia”, di cui parlava Chiara in riferimento all’EdC nel 1992.

Ma che cosa può significare concretamente questa evoluzione del seme in albero (o almeno in pianticella)? Non lo so, ma mi limito ad alcune suggestioni:

9. Avere il coraggio di “gettare le reti al largo”, e magari in zone nuove del mare, soprattutto tra chi, dentro e fuori le chiese e le religioni, sta cercando una via nuova in economia, con la fede e la fiducia che abbiamo visto e appreso in Chiara, Ginetta, Francois, e i primi pionieri dell’EdC.
10. Il carisma dell’unità ha anche il compito di “far fare unità” alle varie espressioni dell’economia a movente ideale, ai vari carismi economici e civili presenti oggi nel mondo. Con umiltà, ma con coraggio carismatico, noi dobbiamo essere strumento di dialogo e di unità con tutti i sinceri cercatori di una economia nuova e solidale (è stato anche questo il significato di aver inserito la tavola rotonda nel programma dell’assemblea), far da lievito in questa stagione di crisi nella quale si sta cercando con una accelerazione della storia qualcosa di nuovo. E ovvio che solo insieme a tanti possiamo contribuire ad una nuova economia di

mercato, e ad un sistema economico di comunione.

11. Non abbassare il livello di radicalità delle richieste dell'EdC (che abbiamo riscritto assieme anche nella Carta di Identità), ma essere liberi, generosi e flessibili sul "come" e a "chi" includere e donare gli utili, per poter coinvolgere nel progetto anche imprenditori che amano come noi i poveri ma vogliono seguire altre strade concrete per aiutarli e coinvolgerli. Presentare, dunque, l'EdC in modo largo, ampio, ed essere chiari e radicali nelle cose dove occorre essere radicali (atteggiamento verso i poveri, comunione dentro e fuori l'impresa ...), ma non chiedere la radicalità negli elementi culturali, variabili e non essenziali del progetto, che spesso hanno allontanato tanti arrivati con buone intenzioni, magari impauriti da una visione troppo compatta e unica di cosa fosse l'EdC: l'EdC la scopriamo insieme, nella dinamica della storia, e la scopriamo anche grazie ai nuovi che arrivano, mandatici dalla Provvidenza.
12. Trovare forme di coinvolgimento e di formazione (scuole) più adeguate al mondo dell'impresa: ad esempio, la formazione deve essere svolta non solo con "incontri" dove siamo seduti per ore e qualcuno

parla, un sistema che forse funziona per un raduno spirituale ma meno per gente d'impresa. Anche qui occorre creatività carismatica, e saper inventare strumenti e forme di formazione nuovi nel metodo (non solo nei contenuti), che rispondano alle esigenze degli imprenditori, e non siano un peso o un costo da pagare per essere del progetto.

13. Essere più coraggiosi, soprattutto nei Poli, nel cercare nuove forme di *governance* di comunione, nelle quali sviluppare quegli strumenti e aspetti (i cosiddetti "colori", che sono un elemento nuovo e essenziale delle organizzazioni che si ispirano al carisma dell'unità), come il colloquio, la correzione fraterna, la comunione delle esperienze, e soprattutto il patto di misericordia e dell'amore scambievole: occorre lavorare molto per trovare le giuste mediazioni e evitare ingenuità e fondamentalismi, ma questo è un passaggio obbligato per il futuro, dove si stanno facendo già i primi passi, e un terreno fecondo per tradurre la novità dell'EdC in dono per tanti.
14. Uscire a vita pubblica dando origine, laddove è possibile, a realtà civili (associazioni fondazioni ...), dove la laicità e universalità del progetto siano anche

realtà operative e distinte dalle strutture interne del progetto. Ci sono già segni importanti, come l'ANPEC, l'Associazione francese, argentina, l'AIEC, il B2B, ma bisogna fare di più. Un compito di queste realtà che sono e dovranno sempre più profondamente legate ai Poli, è anche quello studiare modi e strumenti per accompagnare il passaggio generazione degli imprenditori EdC, un tema che sta diventando importante e delicato.

15. Essere certi che nel mondo ci sono tante persone che hanno già la vocazione all'EdC grande di Chiara, che aspettano di incontrarla se presentata con la sua radicalità, apertura e universalità. E magari sono proprio là dove non li abbiamo ancora cercati.
16. Lasciar spazio alla creatività regionali e culturali, perché *l'EdC è una, ma le EdC sono molte*, in base ai "genii" dei popoli e delle culture: pensate che bello sarà vedere nel 2031 una EdC una, mondiale e globale ma anche tutta africana, coreana, filippina, nordamericana, dove la diversità (come ci ricordava Vera) diventa ricchezza.

#### **4. La grande attrattiva del tempo moderno**

Per concludere.

Esiste uno scritto, una meditazione, di Chiara che profeticamente è stata scritta anche per accompagnare il nostro sviluppo, poiché con il linguaggio sapienziale delinea una sorta di mappa di quanto abbiamo vissuto, e soprattutto di quanto ci apprestiamo a vivere. Eccola:

**“Ecco la grande attrattiva  
del tempo moderno;  
penetrare nella più alta contemplazione  
e rimanere mescolati fra tutti,  
uomo accanto a uomo.**

**Vorrei dire di più: perdersi nella folla,  
per informarla del divino, come s'inzuppa  
un frusto di pane nel vino.**

**Vorrei dire di più:  
fatti partecipi dei disegni di Dio  
sull'umanità,  
segnare sulla folla ricami di luce**

**e, nel contempo, dividere col prossimo  
l'onta, la fame, le percosse, le brevi gioie.**

**Perché l'attrattiva del nostro, come di tutti i tempi,  
è ciò che di più umano e di più divino  
si possa pensare, Gesù e Maria:  
il Verbo di Dio, figlio d'un falegname;  
la Sede della Sapienza, madre di casa".**

In questi primi anni abbiamo vissuto soprattutto la prima fase ("penetrare nella più alta contemplazione e rimanere mescolati fra tutti, uomo accanto a uomo"). Come ci ha mostrato chiaramente anche il *ppt* "come in cielo così in terra", in questi anni l'EdC è stata veramente e genuinamente una via di alta contemplazione pur immersi tra bilanci, contratti, macchine e scaffali: chi ha sentito la vocazione all'EdC, vi ha risposto e si è messo in cammino, ha vissuto e vive una vera "contemplazione", una vita contemplativa nel mondo, una delle grandi novità introdotte dal carisma dell'unità (come ci ricordava anche Alberto con la sua esperienza nel primo giorno). E' stata, ed è, alta contemplazione nella quotidianità della vita, e non saremmo qua se ognuno di noi (soprattutto i più "vecchi") non avesse vissuto almeno uno di questi momenti di contemplazione, dove si tocca il cielo, il paradiso è realtà, e

tutto prende senso e significato vero. Ma siamo stati sparsi per il mondo, a Milano, Fortaleza, Parigi, Nairobi e Manila, persi nella folla, mescolati tra tutti.

Al tempo stesso, siamo anche riusciti a intravedere qualche segno della seconda tappa che Chiara, in quella splendida mediazione, ci indica: "Vorrei dire di più: perdersi nella folla, per informarla del divino, come s'inzuppa un frusto di pane nel vino". Qui Chiara indica un "di più", non solo "uomo accanto a uomo", ma perdersi nella folla, scomparire, quasi morire, per informare dal di dentro la società e l'economia, diventando tutt'uno con esse (il pane e il vino). Questo perdersi nella folla credo sia il nostro lavoro che ci attende, quando il seme per diventare albero deve in un certo senso "perdersi" nella folla, non per smarrirsi, ma per informare e dare sapore alla vita che ci sta attorno.

Infine, Chiara indica un terzo passo, un altro "di più", che sebbene ancora più profetico, come ogni profezia e ogni carisma (che non è utopia), è sempre un già che indica un non ancora:

"Vorrei dire di più: fatti partecipi dei disegni di Dio sull'umanità, segnare sulla folla ricami di luce e, nel contempo, dividere col prossimo l'onta, la fame, le percosse, le brevi gioie". Qui si intravede un lavoro di luce, di visione, saper indicare il senso

della storia, i segni dei tempi, essere fari e luce per tanti, capire il senso della vita anche economica che viviamo: l'EdC è stata, già e soprattutto non ancora, anche questo, quando viene stimata perché in essa si vede una luce, una prospettiva, che un dono per tutti. Ma "nel contempo", condividere con l'uomo del nostro tempo le sofferenze, la fame, le percosse e le gioie. La fame e le gioie di tutti, della nostra gente, che in realtà anela e attende una economia di comunione.

E conclude: "Perché l'attrattiva del nostro, come di tutti i tempi, è ciò che di più umano e di più divinosi possa pensare, Gesù e Maria: il Verbo di Dio, figlio d'un falegname; la Sede della Sapienza, madre di casa". Un Dio che è anche figlio di un falegname (lavoratore e imprenditore dunque), e Maria, che è sede della sapienza (e di tutta la cultura e scienza del mondo), ma anche Madre di casa: l'EdC sarà, fedele alla sua vocazione se sarà sempre più ciò che già è: insieme contemplazione e officina, alta cultura e concretezza del quotidiano.

Arrivederci allora al 2031! E grazie per questi primi, splendidi, venti anni.

## **Aspetti istituzionali e dimensione culturale**

### ***L'edc come via per il rinnovamento dei carismi***

***Sr Alessandra Smerilli***

Quando nella storia irrompe un carisma, grande o piccolo che sia, inizia un processo di cambiamento, che va ad interessare tutti gli aspetti della vita dell'uomo.

Senza i carismi dei Fondatori di Ordini e Congregazioni tra Seicento e Novecento, solo per fare un esempio, la storia degli stati europei sarebbe stata ben diversa; gli ospedali e l'assistenza sanitaria, la scuola e l'istruzione, la "cura del disagio", sono stati senz'altro frutto di politiche pubbliche e di "istituzioni", ma certamente i carismi, hanno fatto da apriestrada, da innovatori in questi terreni di frontiera dell'umano.

Carisma viene dal greco kharis, grazia, che letteralmente significa: "ciò che dà gioia"; in kharis c'è anche la radice della parola gratuità. La gratuità è quell'atteggiamento interiore che porta ad accostare ogni essere vivente, ogni persona, ogni attività, la natura, se stessi, con la consapevolezza che tutto ciò non sono "cose" da usare, ma realtà da rispettare e amare perché hanno un valore proprio che la persona accoglie e riconosce come buono.

Luisa de Marillac, Francesco di Sales, Giovanna di Chantal, e poi Don Bosco, Scalabrini, Cottolengo, Don Calabria, Francesca Cabrini, hanno

ricevuto in dono occhi per vedere nei poveri, nei ragazzi di strada, negli immigrati, nei malati, in tutti coloro che vivono un disagio, qualcosa di grande e di bello per cui valesse la pena spendere la vita. Centinaia di migliaia di persone li seguirono, attratti e ispirati da quei carismi. Il carisma è dunque un dono di occhi capaci di vedere cose che gli altri non vedono.

L'economia di comunione, nata anch'essa da un carisma, si sta rivelando negli ultimi anni un prezioso strumento perché tutti i carismi possano esprimere in pienezza la loro nota distintiva nella Chiesa e nella società. La cultura che promana dall'EdC, infatti, riesce a dar luce ai carismi e nello stesso tempo li richiama alla propria vocazione originaria: avere occhi nuovi per rispondere ai bisogni sempre nuovi. Solo per fare un esempio, la rilettura della beatitudine della povertà fatta negli ultimi anni nell'EdC ha ispirato molti carismi a ritrovare l'essenziale del proprio agire; così come le riflessioni sui beni relazionali, sulla reciprocità e sull'arte della gratuità dentro l'economia e le organizzazioni hanno dato nuovo slancio all'agire dei carismi nell'oggi.

A livello più concreto, L'EdC è un esempio per una rinnovata gestione delle opere dei carismi: una gestione che sa mettere insieme efficacia, efficienza, comunione e missione.

Il carisma, infatti, si esprime e diventa visibile attraverso la missione e le opere concrete, che, proprio perché espressione del carisma, possono essere definite organizzazioni a movente ideale.

Le opere sono tali perché il movente che le ispira (o che ha ispirato la loro costituzione) non è primariamente il profitto né elementi solo strumentali ma un movente ideale, cioè una missione, una "vocazione", un carisma.

In altre parole, l'attività che si svolge non può essere, né praticamente né logicamente, distinta dal risultato che si vuole raggiungere: l'attività è parte costitutiva dello scopo per cui si opera.

Questo vuol dire che la gestione delle opere richiede professionalità. Quello però che distingue le opere di un carisma dalle imprese for-profit o pubbliche, è che pur facendo le stesse cose (assistenza, educazione, ecc.) hanno una motivazione diversa, una motivazione ideale inscritta nella loro stessa missione e natura. L'importanza della motivazione ideale spinge ad una gestione innovativa e creativa, capace di garantire vitalità al carisma e dare qualità alla vita.

In questo particolare momento storico, gli istituti religiosi, devono confrontarsi con forti sfide, legate alla diminuzione delle vocazioni, all'aumento dell'età media dei membri, alla realtà delle opere che diventa sempre più complessa, ad un coinvolgimento sempre maggiore di collaboratori laici nella nostra missione. Coinvolgimento non progettato, ma frutto di risposte ad emergenze.

La sfida più grande è quella di riuscire a portare avanti le opere, sapendole gestire bene, per assicurarne la continuità. Davanti a questa sfida si potrebbe incorrere in due errori, entrambi mortali. Il primo errore è quello di cercare l'efficienza e la professionalità a tutti i costi (asservendosi alle tecniche aziendali), con il rischio di perdere il carisma

per la strada. E un'opera carismatica che perde il carisma è destinata alla morte. Il secondo errore è quello di credere che basti la buona volontà per rivitalizzare le opere e assicurare continuità e vitalità al carisma. Dietro questa visione si nasconde la paura che occuparsi di gestione sia un po' come soffocare il carisma. Ma il continuare a gestire in modo poco competente, in questo tempo di complessità, potrebbe essere pericoloso e potrebbe portare a fare errori senza ritorno.

In questo momento così particolare per la vita degli istituti religiosi, l'EdC si presenta come una proposta innovativa, che può aiutare il loro rinnovamento gestionale, senza cambiarne la natura, proprio perché l'EdC è essa stessa espressione di un carisma, e ne vive tutte le dinamiche.

Certo, l'EdC non è l'unica proposta esistente per questo genere di situazioni. Ci si potrebbe allora chiedere quali siano le differenze tra altre proposte e l'EdC in questa particolare missione.

Credo, innanzitutto, che l'EdC, essendo espressione del carisma dell'unità, possa aiutare a far risplendere e risaltare il carisma originario: il carisma dell'unità non si sostituisce agli altri carismi, ma li mette in luce, e nello stesso tempo li riporta al loro dover essere. E' esperienza di questi ultimi anni che, a contatto con l'EdC, le opere dei carismi riscoprono la propria vocazione originaria, i religiosi capiscono più chiaramente cosa devono tagliare e cosa potenziare, e soprattutto si comprende meglio il 'come' fare tutto ciò.

In secondo luogo l'EdC, proponendo un modello di impresa che per sua natura riesce a tenere insieme efficienza e comunione, si presenta come

esempio ideale per le opere dei carismi, che pongono alla base del loro agire la comunione, ma che allo stesso tempo non riescono sempre ad andare avanti in maniera efficiente. La maggior parte dei bilanci delle opere dei carismi (in particolare scuole, ospedali, ecc.) non arrivano al pareggio e questo deriva a volte dal non avere una mentalità gestionale nei confronti delle opere, a volte dalla mancata efficienza nella gestione. Tutto ciò è anche frutto dell'operazione culturale che ha in qualche modo stravolto il senso della gratuità riducendola, come è solito affermare Luigino Bruni, a limoncello alla fine di un pasto. L'idea è che la gratuità all'interno delle organizzazioni possa essere dannosa e creare inefficienze: categoria importante, dunque, nella sfera privata, ma da eliminare nelle organizzazioni e nella vita pubblica. In questo modo la gratuità è stata espulsa dalle imprese che cercano l'efficienza... e l'efficienza non è stata presa in considerazione da parte di chi vuole fare della gratuità il proprio stile di vita e di azione. L'EdC in questo panorama si pone come un faro, proprio perché è sua caratteristica distintiva riuscire a stare sul mercato e nello stesso tempo informarlo di gratuità.

Le buone prassi che si vivono all'interno delle imprese EdC, e che sono il respiro della cultura propria del carisma dell'unità, stanno diventando un grande patrimonio a servizio delle opere dei carismi, che iniziano a rinnovare le proprie pratiche gestionali.

Infine, l'originalità della proposta EdC è anche nel metodo, fatto di collaborazione alla pari, di non imposizione di un modello standardizzato (come è prassi di molti consulenti), ma di ricerca insieme delle soluzioni adeguate per lo sviluppo dell'opera nella piena

rispondenza all'intuizione originaria dei fondatori, in modo che possa rispondere ai nuovi bisogni dell'oggi.

Finora ci siamo soffermati sull'importanza della proposta EdC per le opere che nascono dai carismi, ma sono convinta che anche il mondo dei carismi, con la sua storia di secoli, abbia molto da dare all'EdC, che è invece un'esperienza giovane. In particolare le opere dei carismi hanno superato felicemente vari passaggi generazionali, hanno sperimentato e cercano di sperimentare pratiche non verticistiche di governance, in esse ogni 'dettaglio', che potrebbe apparire secondario, è espressione della cultura del carisma. Di tutto questo l'EdC può beneficiare.

Infine, i carismi che vengono in contatto con l'EdC fanno risaltare la sua vocazione ad essere a servizio delle attese dei più poveri. Servire i carismi è stare dalla parte dei poveri, dei più bisognosi, di coloro di cui nessuno ama occuparsi. Servire i carismi è dunque contribuire alla realizzazione del 'nessuno era bisognoso tra loro'.

Bozza 001 di intervento al panel su

### **Aspetti istituzionali e dimensione culturale**

**Alejandra Marinovic**

**5/5/2011**

Sono molto contenta che questo panel consideri insieme gli aspetti istituzionali e la dimensione culturale che danno vita e forma all'EdC, perchè penso che non si possono separare. Come hanno detto già tanti, c'è una cultura, la cultura del dare, nata di un'esperienza cristiana, che da vita all'EdC, e che, come parte del carisma dell'unità ha uno scopo

chiarissimo: *l'ut omnes*, che tutti siano uno. Come tale, l'esperienza dell'EdC è chiamata a trascendere la sua origine ed essere aperta a tutti; ognuno è necessario, tutti sono chiamati. Quale sono gli istituzioni per percorrere questa vocazione dell'EdiC? Permettetemi alcuni brevi cenni:

- **Sono istituzioni con tre dimensioni contemporanee.**

Si deve superare il binomio stato-mercato, e ridimensionare le colonne istituzionali a tre basi: (i) stato, che regola, ridistribuisce, assiste e infine lavora per il bene comune, (ii) mercato, che assegna risorse e crea ricchezza, e (iii) società civile. Quest'ultima ha un ruolo fondamentale in quanto la cultura del dare risiede su un atto libero di scegliere donare. Non c'è il mercato per la gratuità, e lo stato non può dettarlo per legge.<sup>1</sup> Si bisognerebbe un cammino in cui queste tre dimensioni funzionano contemporaneamente e si complementano. Questo spazio tridimensionale ha la possibilità di riconoscere, valutare e promuovere beni e valori che caratterizzano l'agire dell'EdC, e che essa può offrire alla società verso il bene comune.

Un esempio: L'EdC si appoggia sul concetto economico di fiducia (*trust*) e la moltiplica. In particolare, si appoggia sul concetto di fiducia tra le membra della firma che credono a un obiettivo comune e aprono tra loro uno spazio che, se andato male, li causerebbe un danno, ma che è necessario per il progetto. Questa maniera di agire genera anche relazioni di fiducia con altre persone

---

<sup>1</sup> Caritas in Veritate 39.

attorno all'azienda, includendo i clienti, i competitori, quelli che vengono aiutati dalla firma (anche i poveri), i regolatori e la comunità in generale. L'azienda di EdC, in conseguenza, non solo genera fiducia particolarizzata<sup>2</sup> (fra le sue membra in riguardo a questa impresa), ma anche fiducia generalizzata, in quanto fa crescere il tessuto relazionale attorno a se. La fiducia generalizzata (non verso una persona che conosco in una materia, ma nelle istituzioni, nelle autorità, ecc) è uno degli indicatori di coesione sociale.<sup>3</sup> Questa fiducia fa che il mercato e lo stato funzionino meglio.<sup>4</sup> Questo è molto importante specialmente oggi, quando la fiducia nei mercati finanziari è particolarmente dannata. Un altro indicatore di coesione sociale è la riduzione della divergenza delle condizioni economiche, alla cui l'EdC anche collabora. Allora, l'EdC offre alla società questi contributi in coesione sociale, che, alla sua volta, è un indicatore di fraternità vissuta (traspare lo scopo del tutti siano uno). Si vede allora come l'esperienza dell'EdC può generare un migliore mercato e un migliore stato, dal suo posto nella società civile. Ma questa sinergia si sviluppa dentro d' istituzioni con queste tre dimensioni.

Un secondo esempio, che a me in particolare piace molto: il dialogo fra vita e teoria economica che genera l'EdC è un grande dono per la società. Il carisma dell'unità, attraverso il lavoro di vari studiosi, illumina e rinnova numerosi aspetti della teoria economica. Per dirvi soltanto alcuni: una persona interessata a donare, a dare, non calza

---

<sup>2</sup> Nannestad, in Mardones (2010).

<sup>3</sup> CEPAL, EC? Vedere in Mardones 2010

<sup>4</sup> Questo è anche in Caritas in Veritate 35.

nella concezione economica di un uomo che massimizza la propria utilità. Allora si deve rivedere lo studio dell'agire degli individui come agenti economici, per esempio nei modelli d'equilibrio generale, e negli studi sulla felicità, per considerare la gratuità. Due persone interessate a dare, rendono possibile la reciprocità. Le teorie dei giochi, di strategie, già hanno alcune novità per incorporare elementi di fiducia, e si stanno sviluppando anche studi sui beni relazionali. Nella sfera delle decisioni collettive, i concetti di fraternità, reciprocità e gratuità anche vanno piano piano considerati nei modelli di *social choice*.

In una branca complementare, ed indispensabile, la vita delle aziende dell'EdC che va avanti senza aspettare il permesso teorico offre diverse sfide per numerose discipline. Per esempio, per il management è molto interessante il tema delle incentivi nelle relazioni fra managers e lavoratori; le relazioni con la comunità che circonda la firma è anche di grande interesse.

Questo dialogo fra vita e studio non può che arricchire il disegno di politiche economiche e sociali in generale, ed offrire nuove soluzioni e idee per la generazione di valore.

- Sono istituzioni che permettono e promuovono il dialogo culturale e la diversità

Se tutti sono chiamati, la diversità è un dato. E se le necessità sono varie, le soluzioni anche devono esserlo.

In riguardo alle aziende, sappiamo che il mercato tende a valutare il profit, usualmente senza considerare il suo uso, o il modo in cui è stato prodotto (dentro certi limiti). Ma i concetti di gratuità, reciprocità e fraternità esistono in un'altra dimensione, che anche ha il suo valore. Le organizzazioni non lucrative d'utilità sociale, in campi molto ampi, vanno cercando il suo luogo istituzionale, e in Latinoamerica, per esempio, hanno grande importanza. Istituzioni che favoriscono questa diversità, e che permettono riconoscere fonti di valore economico e sociale oltre i profit sono un campo fertile per l'EdC.

Se le istituzioni rispecchiano una cultura che valuta da una parte la diversità di obiettivi, mezzi e usi, verso il bene comune, e dall'altra parte questi istituzioni riconoscono che ci sono organizzazioni che operano in tempi e indicatori diversi di contribuzione individuale e sociale, dovrebbe anche avere diverse possibilità di finanziamento e funzionamento.<sup>5</sup> L'esperienza europea in questo campo è interessante.<sup>6</sup> Penso che anche in questo punto il dialogo fra

---

<sup>5</sup> Zamagni 2010, Seminario Chile su Economia Civile. Altri riferimenti suoi?

<sup>6</sup> Las empresas sociales, según la definición del Parlamento Europeo, ponen en evidencia un modelo que "no se caracteriza por el tamaño o por sector de actividad, sino por el respeto de valores comunes como la primacía de la democracia y de la participación de los actores sociales, de la persona y del objeto social sobre el beneficio individual; la defensa y la aplicación de los principios de solidaridad y de

esperienze EdC e teoria sarà molto fruttuoso: ci sono già tanti casi, alcuni veramente innovativi. Penso che i Poli, per esempio, possono illuminare questi aspetti.

Queste istituzioni devono anche avere uno sguardo a lungo termine, pensando a largo, perché il progetto non è creare un'azienda, alcune aziende che dividano gli utili. La chiamata è a costruire l'unità.

<sup>7</sup>Allora, coraggio! Non rimaniamo in questi 20 anni, che vengano i prossimi cento anni!

---

responsabilidad; la conjunción de los intereses de los miembros usuarios con el interés general; el control democrático ejercido por los miembros; la adhesión voluntaria y abierta; la autonomía de gestión y la independencia respecto de los poderes públicos y la movilización de lo esencial de los excedentes al servicio de la consecución de objetivos como el desarrollo sostenible, el interés de los servicios a los miembros y el interés general” (Informe sobre Economía Social, Comisión de Empleo y Asuntos Sociales, Parlamento Europeo, A6-0015/2009, del 26 de enero del 2009, J, p6). Ellas toman diversas formas jurídicas, incluyendo cooperativas, asociaciones, empresas y fundaciones.

<sup>7</sup> Chiara riferimento obiettivi?

Dalla vita dell'Edc alcune idee guida per ripensare il sistema economico.

**Benedetto Gui**

La proposta dell'EdC non ha nulla in sé che si opponga al sistema economico capitalistico. Anzi, ne adotta l'istituzione più tipica, l'impresa, accettando le norme giuridiche che la regolano. Certo, poi chiede di destinare i profitti a finalità di bene comune, ma questo è lasciato alla libera decisione dei proprietari, e comunque tutto il resto della gestione dell'impresa potrebbe restare tale quale.

Uno di quelli che hanno letto l'EdC in questo modo è Serge Latouche, uno studioso francese molto conosciuto come teorico della 'decrescita'. Come molti sanno, in un suo libro del 2003 Latouche criticava l'EdC proprio perché, secondo lui, accetta il sistema capitalistico così com'è e si limita a chiedere ai padroni di fare un po' di beneficenza con i loro profitti, secondo una logica paternalistica d'altri tempi.

Prendiamo la critica di Latouche come l'indicazione di un pericolo che l'EdC potrebbe correre il giorno in cui perdesse la sua carica di profezia, e guardiamo invece quali idee guida emergono dalla vita dell'EdC, nella misura in cui essa è fedele al suo dover essere. Si tratta di idee che con il sistema capitalistico che tutti conosciamo non si pongono in aperto conflitto, ma che nel loro insieme delineano un modo molto diverso di pensare e di fare economia.

Ne citerò alcune.

**1) *Quale logica di comportamento nei confronti degli altri soggetti con cui l'impresa interagisce nel mercato?***

Una caratteristica basilare delle imprese EdC è una continua attenzione agli effetti che la loro attività, svolta all'interno del mercato, esercita su clienti, lavoratori, fornitori, perfino sui concorrenti. Un'attenzione che al momento delle scelte si traduce nello sforzo di tener conto anche degli interessi e delle aspirazioni degli attori economici circostanti. La storia delle imprese EdC è una miniera di esempi al riguardo. Penso a quell'impresa argentina che dà una seconda opportunità ad un lavoratore che era stato licenziato per scarso rendimento; a quell'impresa spagnola che ha avviato una produzione di sapone per riciclare l'olio usato per friggere, perché non andasse ad inquinare l'ambiente; a quell'imprenditore italiano che andava ogni settimana presso l'azienda di un concorrente malato, nel tentativo di aiutarlo a tenere in vita l'impresa; ...

Questo modo di interpretare il proprio ruolo nel sistema economico si contrappone all'idea che in un contesto di mercato ciascun soggetto sia autorizzato a perseguire il proprio interesse con l'unico limite, nei confronti degli altri attori economici, di evitare quanto proibito dalla legge (se non, talvolta, quanto le autorità preposte riescono effettivamente a proibire). In questa visione l'impresa sarebbe un soggetto sostanzialmente amorale, nel senso che non sarebbe tenuto a sottoporre le proprie azioni ad altre valutazioni se non a quella della convenienza. A peggiorare la situazione c'è il fatto che spesso i proprietari sono numerosi e lontani dalla gestione quotidiana e concedono ad amministratori e dirigenti una delega molto ampia, che si

può sintetizzare così: fai come credi, se fai le cose correttamente tanto meglio, ma noi ti giudicheremo in base ai risultati economici che otterrai.

Le imprese di questo tipo sono quindi portatrici di un interesse economico astratto e anonimo che le spinge a ricercare continuamente opportunità di profitto non ancora sfruttate, ovunque si presentino, sorde ad ogni altro genere di considerazione. Da questo stato di cose possono sì nascere dei benefici per i consumatori – ciò avviene quando la ricerca del profitto si esprime in una competizione corretta, giocata in termini di prezzi più appetibili e/o di migliore qualità - ma ci sono mille modi in cui la caccia ai profitti può rivelarsi dannosa per la società, tanto più quando chi dovrebbe garantire il rispetto delle regole del gioco è una pubblica amministrazione inadeguata o addomesticata. Tra i tanti che si potrebbero citare ricordo solo il caso delle società finanziarie che si sono arricchite concedendo credito sotto forma di mutui immobiliari a soggetti economicamente poco affidabili e rivendendo poi nel mercato finanziario questi crediti dopo averli 'impacchettati' in cosiddetti titoli 'salsiccia'. Alla fine il valore di questi titoli è crollato, provocando delle perdite gigantesche non solo a chi li aveva acquistati, ma a moltissimi altri investitori (il crollo di quei titoli aveva destabilizzato molte altre istituzioni finanziarie, per via di un disastroso 'effetto domino'); senza contare le centinaia di milioni di persone sparse in tutto il mondo che sono state colpite dalla crisi economica che ne è seguita.

Riassumendo e semplificando, l'EdC ha del mercato una visione positiva, in piena sintonia con recente enciclica *Caritas in Veritate*. Ma non crede alla visione ottimistica - e, potremmo aggiungere, anche

ideologica - del mercato come meccanismo capace di trasformare magicamente l'interesse privato in servizio all'interesse pubblico; proprio per questo essa proclama (non tanto con le parole quanto con i fatti) che per servire il bene comune serve qualcosa di più della ricerca dell'economicità: serve una forte responsabilità morale, attenta agli effetti sugli interlocutori dell'impresa, a cominciare dai più vicini; il tutto, però, con buon senso e lungimiranza, per evitare che il risultato sia la paralisi delle strategie di cambiamento dell'impresa. E in più, sa che serve una regolamentazione che favorisca i comportamenti utili all'intera società e ostacoli quelli opportunistici.

## 2) *Piccolo è bello?*

Collegato al precedente è il tema della dimensione delle imprese. Le imprese che aderiscono all'EdC sono mediamente piccole e hanno strutture proprietarie semplici (in grandissima parte sono imprese familiari), due condizioni che facilitano l'esercizio di una responsabilità morale personale. Ciò significa che l'EdC guarda con sospetto alla grande dimensione? Direi di sì, quando la grande dimensione è funzionale soprattutto ad esercitare un forte potere economico (ed eventualmente anche politico). Vale anche qui a mio avviso il principio di sussidiarietà, che in genere viene riferito solo ai livelli di governo, ma che invece ha qualcosa da dire anche al mondo delle imprese: non è bene che le decisioni siano prese a molti livelli gerarchici di distanza (e magari a migliaia di chilometri di distanza) dai soggetti che ne ottengono i benefici o ne sopportano i costi (pensiamo ai clienti o ai lavoratori), perché così si rischia sistematicamente di dimenticare alcune importanti esigenze di costoro. Secondo questa visione per

giustificare la grande dimensione devono esserci delle buone ragioni (ad esempio, la presenza di forti economie di scala – pensiamo alla produzione automobilistica).

Ritengo comunque che l'EdC, cooperative a parte, non debba limitarsi alle imprese familiari. Piuttosto occorre chiedersi come far sì che la sua 'filosofia' possa trovare spazio anche in organizzazioni più grandi. Dato che nessuno vuole che le finalità dell'EdC siano imposte contro voglia ai soci di minoranza, occorre pensare all'ingresso nel capitale azionario di fondi di investimento che condividano quelle finalità, o perché essi stessi parte del progetto EdC, oppure perché vicini dal punto di vista valoriale (penso comunque a fondi con una chiara connotazione 'etica'). Naturalmente, via via che la struttura proprietaria diventa più complessa, diventa sempre più importante assicurare una forte 'accountability' nei confronti dei finanziatori, non solo in materia finanziaria, ma anche a riguardo delle scelte strategiche e della loro coerenza con l'EdC. Da questo punto di vista le società che gestiscono i Poli - gli unici esempi, a mia conoscenza, di società di capitali ad azionariato diffuso all'interno del progetto EdC - possono svolgere il prezioso ruolo di laboratori.

Il fatto che l'impresa si attribuisca una responsabilità morale nei confronti di tutti gli interlocutori, cosa che abbiamo visto caratterizzare l'EdC, fa inevitabilmente pensare all'analogica espressione 'responsabilità sociale d'impresa', un'espressione che negli ultimi anni è diventata molto di moda. Nella misura in cui la responsabilità sociale d'impresa non sia solo una strategia di promozione dell'immagine, ma comporti un'effettiva adozione di criteri di scelta che prendano sul serio gli effetti

dell'attività dell'impresa sui soggetti con cui essa interagisce, l'EdC non può non vederla con simpatia, come una manifestazione – magari meno impegnativa – di alcuni degli orientamenti che la caratterizzano.

### **3) *I compensi di amministratori e manager.***

La logica dell'EdC si contrappone anche ad un'altra caratteristica del sistema capitalistico odierno: l'attribuzione di compensi elevatissimi ai dirigenti delle grandi imprese, in varie forme (tra cui: 'bonus', ossia premi collegati all'ottenimento di utili elevati, consistentissimi; 'stock options', ossia la facoltà di acquistare cospicui pacchetti azionari a prezzi bloccati, cosa molto vantaggiosa se le quotazioni salgono; o paracaduti d'oro, ossia liquidazioni stratosferiche in caso di licenziamento). In queste pratiche vi è un aspetto patologico: che non di rado sono delle forme nascoste di appropriazione indebita, perché deliberate da amministratori conniventi, con la giustificazione che incentiverebbero i dirigenti a fare gli interessi degli azionisti. In realtà, se questa fosse la loro ragione, non sarebbe necessario che i premi fossero così elevati, e inoltre i premi dovrebbero essere disegnati diversamente. La contraddizione è apparsa molto evidente in occasione della recente crisi finanziaria, quando i dirigenti delle grandi banche d'affari si dividevano bonus per miliardi di dollari nello stesso momento in cui gli azionisti avevano subito gravi perdite e le finanze pubbliche avevano dovuto intervenire per evitare disastrosi fallimenti. Ma lasciamo pur stare l'aspetto patologico. Avere un manager anziché un altro può avere effetti miliardari sui profitti di una grande impresa; non è impossibile

allora che, solo per effetto dei meccanismi di mercato, i candidati più qualificati possono riuscire a spuntare retribuzioni centinaia di volte superiori a quelle dei loro dipendenti. La cosa assomiglia ai compensi degli intermediari commerciali, che, per il fatto di essere riusciti a condurre in porto un contratto, riescono a ottenere per sé una percentuale dell'affare: una cifra spesso spropositata rispetto al compenso a cui si arriverebbe conteggiando, anche molto generosamente, le ore di lavoro dedicate all'intermediazione.

Nell'EdC, che pure opera nel mercato, la logica è evidentemente un'altra. La scintilla da cui l'EdC è nata è proprio l'osservazione che nella società brasiliana – come dappertutto – alcuni avevano competenze, capitali e capacità imprenditoriali in eccesso rispetto ai loro bisogni, mentre per ampie fasce della popolazione era vero il contrario. Da cui l'invito ai primi ad intraprendere anche a beneficio anche dei secondi. In altre parole, l'EdC nasce per andare oltre l'usuale logica del mercato, per cui dalla propria partecipazione all'attività economica ognuno ottiene in base a quante risorse ha da mettere in campo e alla propria forza contrattuale. Questo orientamento controcorrente dell'EdC non si rivela solo nella destinazione degli utili a beneficio di chi ha di meno, ma anche in comportamenti meno visibili, come ad esempio la decisione di impegnare il proprio tempo e i propri capitali per far nascere o sostenere un'impresa che si impegna per la promozione umana e valorizza anche i lavoratori meno qualificati, piuttosto che indirizzarsi dove le prospettive di profitto siano più alte. Non può non venirci in mente François Neveux, che è venuto proprio qui ad impiantare una piccola impresa per

sostenere la nascita del Polo Spartaco, anziché accettare un'offerta di business economicamente più promettente che gli veniva dalla Cina.

#### 4) ***Attività economica perché?***

Qui si innesta la questione del senso, del significato, che l'attività economica riveste per chi la svolge. Essa riguarda certamente, come dicevamo, l'attività imprenditoriale. Ma non solo. A cascata essa si ripropone per tutte le categorie di lavoratori.

La visione prevalente – quella che i grandi mezzi di comunicazione tendono a dare per scontata - è che impegnarsi nell'attività economica serve a guadagnare, perché la vita economica è per sua natura strumentale: i soldi guadagnati servono a finanziare quello che si fa in altri ambiti della vita. Sarà lì semmai che si porrà la domanda di senso, nel momento in cui destiniamo il nostro reddito ad acquistare qualcosa che possa servire a se stessi o alla propria famiglia, o anche, se crede, ad aiutare gli altri.

C'è però un'eccezione a quanto ho detto sopra: oltre che per guadagnare si ammette che le persone si impegnino per ottenere prestigio o potere. E' per questo che, per motivare i lavoratori, le imprese, oltre ai premi monetari, usano sistematicamente la leva dell'avanzamento di carriera (un riconoscimento pubblico delle proprie qualità, a cui è associata una maggiore autorità, oltre ad un aumento retributivo). In certi casi, per motivare all'impegno, si servono anche del prestigio che i lavoratori ricavano per il fatto di far parte di un'organizzazione 'eccellente' agli occhi della clientela o dei

concorrenti. Per inciso, anche la pubblicità punta sul prestigio associato all'acquisto di beni che non tutti possono permettersi, incoraggiando la tendenza degli esseri umani a competere anche nella vita privata, e non solo nelle o attraverso le imprese.

Tutto ciò è perfettamente comprensibile, ma il fatto di puntare solo su queste leve, di proporre solo questi come valori, ha almeno due effetti indesiderabili. Il primo è che per una persona, o per un gruppo, che raggiunge il successo o l'eccellenza, ce ne sono 10, o 100, o 1000 che non li raggiungono; come a dire che un sistema economico-sociale che punta tutto sulla competizione - tra le persone, le imprese, e magari anche tra le nazioni - è inevitabilmente destinato a produrre molta frustrazione. Il secondo aspetto indesiderabile è che l'obiettivo del denaro o del successo tocca solo una parte, e non la più importante, delle persone, lasciando inappagato il desiderio di trovare in ciò che facciamo un significato più profondo, distinto dai vantaggi che possiamo ricavarne. E la vita economica è una parte troppo grande della vita delle persone per poter essere condannata alla sola logica strumentale. Anche perché poi c'è il rischio che la stessa logica sconfini e venga usata anche nei rapporti familiari, sociali, associativi, e così via, condannando la totalità delle nostre azioni a non avere senso in sé, perché dovrebbero servire a qualcos'altro che slitta sempre più in là.

Una delle caratteristiche, e al tempo stesso uno dei punti di forza dell'EdC, è, al contrario, la possibilità di proporre ai lavoratori di essere partner in un'intrapresa che ha come scopo primario non l'arricchimento dei suoi proprietari, ma la creazione di ricchezza per tanti (gli stessi che ci lavorano, ma anche altri, magari sconosciuti, i cui bisogni primari

attendono di essere soddisfatti). Senza dimenticare l'altro obiettivo, che l'impresa diventi un luogo di interazione positiva tra, e al servizio di, tutte le persone coinvolte: i lavoratori in primis, ma poi anche i clienti, i fornitori, ecc...

Per convincersi che non stiamo parlando solo di etica, ma anche di economia, si tenga presente che se l'interazione con colleghi, superiori e inferiori gerarchici è una componente importante di un 'job' anche tecnico, al punto che non si sa se per svolgere in modo efficace il suo ruolo siano più importanti le competenze e la formazione tecnica, o la capacità di rapportarsi positivamente con superiori, inferiori o pari grado. Come a dire che un buon lavoratore deve essere anche uno 'specialista in relazioni interpersonali', un po' – mi si permetta un paragone che potrebbe suonare un po' dissacrante, ma non lo è – come quegli 'animatori' che lavorano nei villaggi di vacanze, la cui professionalità si gioca nel riuscire a far interagire in maniera piacevole e costruttiva gli ospiti. Queste considerazioni – si noti – non valgono solo per le 'organizzazioni a movente ideale'; valgono anche per le normali imprese, solo che gli occhiali che in genere indossiamo quando ragioniamo di economia permettono di mettere bene a fuoco certi fenomeni, ma non altri.

***5) Se i clienti si dichiarano contenti di comprare i nostri prodotti, di cos'altro ci preoccupiamo?***

Un altro punto che merita sottolineare, che si ricollega al precedente, è che servire davvero i clienti significa porsi al servizio delle loro esigenze e non, cosa molto diversa, convincerli a comprare quello che ci interessa

vendere loro. Un buon esempio del primo tipo ce lo dà un imprenditore recentemente intervistato nel notiziario EdC, che, poco convinto di un trattamento fitosanitario che un cliente voleva fare, aveva voluto fare una verifica sul terreno, arrivando alla conclusione che non ne valeva la pena. Il cliente non credeva ai suoi occhi: "Hai fatto 200 chilometri per convincermi a non comprare il tuo prodotto!". Non è questa la logica usuale del marketing, oggi più agguerrito che mai. Non c'è dubbio che una delle caratteristiche che distinguono il sistema economico attuale da ogni altro sistema economico, del passato prossimo o del passato remoto, è l'invasione delle proposte commerciali nel vissuto quotidiano dei cittadini. Su questo ci sarebbero moltissime cose da dire, ma mi limiterò ad una sola. L'invasione della pubblicità non sarebbe così preoccupante se non andasse a toccare un punto debole: la difficoltà di definire e poi di mantenere, in mezzo ad un numero di possibilità e di proposte grande come non mai, un ordine di priorità tra le destinazioni alternative del proprio tempo e del proprio denaro, in modo da riuscire a perseguire il proprio 'progetto di vita' (tra coloro a cui va il merito di aver portato questo tema nel dibattito economico ricordo Amartya Sen e, prima di lui, Giacomo Becattini). In ballo, allora, c'è molto di più che non la semplice scelta tra un bene di consumo ed un altro, che è quello che sta a cuore ai pubblicitari; c'è il rischio che, in mezzo al 'rumore di fondo' del continuo bombardamento di inviti ad autograttificarsi comprando questo o quel prodotto, i membri della società dei consumi perdano l'orientamento e si ritrovino in percorsi che a mente fredda non avrebbero mai scelto, o forse addirittura finiscano per perseguire dei 'non-progetti'. Ce lo dimostra il fatto che la crescita economica che

molti paesi hanno sperimentato nei passati decenni fatica a trasformarsi in maggiore 'felicità' (o benessere percepito), come documentato da numerosi studi. Senza un ragionevole progetto di vita e la capacità di perseguirlo insieme agli altri, la maggiore disponibilità di beni convenzionali, spesso accompagnata da una crescente scarsità di 'beni relazionali', rischia di avere nella nostra vita personale effetti controproducenti. Un po' come avviene nel traffico delle nostre città: che una maggiore abbondanza di automobili, magari sempre più sofisticate e costose, anziché facilitare gli spostamenti, li rallenta.

Anche a questo riguardo, quindi, la logica dell'EdC si discosta molto da quella oggi prevalente ed è in sintonia con le proposte legislative volte a ridurre o scoraggiare l'invasione pubblicitaria, che iniziano, ancora un po' timidamente, a circolare.

#### **6) *Chi si preoccupa della distribuzione del reddito?***

Alcune delle cose che ho detto più sopra portano a ridimensionare l'importanza dei beni convenzionali e del reddito che consente di acquistarli. Non vorrei che da queste affermazioni qualcuno ricavesse l'idea che per quelli dell'EdC dividere equamente il reddito non sia importante. Tutt'altro!

Il tema di una giusta distribuzione del reddito è del tutto estraneo all'usuale logica delle imprese, che sono ben liete di lasciarlo alla responsabilità dei governi, assoggettandosi in modo più o meno riluttante alle conseguenti contribuzioni fiscali. Non vorrei fargliene una colpa; la cosa è comprensibile. Sta di fatto, però, che negli ultimi 20

anni, per l'operare di vari fenomeni, le disparità di reddito si sono ampliate all'interno dei vari paesi e anche a livello mondiale, ma l'opinione pubblica sembra poco disponibile a fare qualcosa per contrastare questa tendenza. Lo stesso pensiero politico liberale, che di certo non è il più interventista, ha sempre indicato, tra gli obiettivi che una società giusta deve darsi, l'uguaglianza almeno dei punti di partenza. Ciò significa, come minimo, scuola e cure sanitarie decenti per tutti i bambini, a prescindere dalla situazione economica dei genitori. Purtroppo un simile obiettivo sembra, non solo lontano, ma quasi dimenticato.

L'atteggiamento dell'EdC a questo riguardo è chiaramente diverso. Quello che vorrei sottolineare è che, se i proprietari delle imprese EdC sono disposti a rinunciare volontariamente a parte dei loro profitti a favore di persone che versano in condizioni di indigenza, essi stanno 'gridando silenziosamente' un chiaro messaggio politico: combattere la miseria e la disuguaglianza è un compito prioritario delle nazioni e della società internazionale; quanto stiamo facendo dimostra che ci crediamo e che pensiamo che valga la pena fare dei sacrifici in vista di un'economia più giusta.

Si potrebbe continuare, ma mi sembra che da quanto già detto si possa davvero arrivare alla conclusione che dalle idee guida dell'EdC venga fuori una visione del sistema economico, e di come esso debba essere indirizzato, tutt'altro che appiattita sul il modo di pensare corrente. Le frasi di Serge Latouche da cui sono partito rappresentano per noi una sfida. Quanto già stiamo facendo e quello che ci stiamo proponendo da qui al 2031 dicono che questa sfida la abbiamo raccolta.

## **BRASILE 2011**

**Intervento di Giacomo Linaro**

**CONSORZIO ROBERTO TASSANO**

**GIACOMO Presidente.**

**Seguendo Chiara**, fin da giovane ho sentito un forte desiderio di entrare a far parte del suo mondo e nel '69 sono entrato nei gen. Mi aveva colpito la comunione dei beni e ho deciso di mettere me stesso e tutti i miei risparmi a favore dei poveri.

**Così, nel 1989**, con l'aiuto di 26 soci tutti del Movimento, decidiamo con il mio socio di lavoro di conferire gratuitamente la nostra azienda di riparazione di elettrodomestici (che allora fatturava 250 mila euro di oggi) in una cooperativa sociale.

**Nel '91 quando Chiara lancia l'Edc**, aderiamo subito al progetto, che sentiamo profondamente nostro. La Caritas locale ci affida in quel tempo, un piccolo Laboratorio per inserimenti lavorativi di persone svantaggiate, e nel retro del nostro negozio, cominciamo a fare con loro piccoli lavoretti (carta per presepi, retine da pesca, semplici assemblaggi), che però rendevano pochissimo.

**Per finanziare queste attività iniziamo a fare servizi** assistenziali presso residenze socio-sanitarie del territorio, formati professionalmente da una religiosa, direttrice della scuola infermieri.

Aumentando però il nostro giro di affari ci siamo trovati in difficoltà, perché i lavori venivano pagati oltre a 90 giorni e i lavoratori subito. Di conseguenza il nostro debito con la banca aumentava e le nostre fidejussioni personali non bastavano più. La banca, non più garantita, ci chiede di "rientrare" negli affidamenti.

**Temevamo di dover chiudere l'attività**, non sapevamo cosa fare, ci venne in mente di chiedere una consulenza a due nostri amici esperti in gestione aziendale, ai quali facciamo vedere i nostri bilanci.

**Lì abbiamo sperimentato la forza di Gesù in mezzo**, perché ci dicono che eravamo solo sottocapitalizzati. Uno di loro si offre di darci una parte della sua liquidazione, ed entrambi si fanno soci della cooperativa, lasciandoci nella libertà di decisione.

Dopo giorni di ansie e di paure, attraverso loro, Dio ci fa ritrovare la serenità per continuare nella nostra impresa.

**Un altro incoraggiamento ci giunge dal cielo il giorno dopo**, perché il nostro Vescovo ci offre un assegno di 75 mila €, per avviare la nostra prima casa di riposo, dataci in gestione dalla Diocesi: guarda caso era proprio la stessa cifra che la banca ci chiedeva per rientrare.

**Lavorando nel territorio e per il territorio** il nostro Consorzio diventa punto di riferimento per le amministrazioni pubbliche e sindacali, e da esperienza privata diventa "bene comune".

**A seguito di questo, i servizi sociali ci chiedono ulteriori inserimenti lavorativi. Tossicodipendenti, alcolisti disabili carcerati**, e la Provvidenza ci fa trovare nuovi lavori adatti a loro e una nuova sede di 10.000 metri quadri, offertaci dal nostro sindaco, un comunista non

credente, che vedeva realizzate nella nostra esperienza le sue stesse aspirazioni sociali.

**Subentra un nuovo problema:** dopo il periodo d'inserimento e di recupero, le persone svantaggiate inserite che hanno superato il loro disagio devono uscire per lasciare il posto ad altri, ma la forte crisi occupazionale non gli offre possibilità.

**Ormai gli inserimenti erano oltre 200** e non sapevamo come assorbire le nuove richieste.

**La Provvidenza non solo ci fa arrivare lavori più importanti,** di cui però non avevamo esperienza, ma anche dei professionisti che mettono a disposizione la loro esperienza gratuitamente, per rendere più efficienti le lavorazioni produttive del laboratorio. Possiamo così far nascere nuove aziende per assumere le persone che hanno terminato positivamente il percorso.

**Molti amministratori, politici, giornalisti, vengono a farci visita,** anche molti gen, qui presenti, che preparano le loro tesi.

L'Assessore Regionale alle Attività Produttive, durante una sua visita, ci ha detto: "Voi non siete solo un gruppo di cooperative, ma siete per la comunità un incubatore sociale d' imprese, che dobbiamo prendere a modello per la nostra Regione".

**FRANCA Linaro - Ufficio legale.**

"Fare impresa" (creando anche nuove imprese) e "fare comunione" (curando le relazioni all'interno e all'esterno del consorzio): è questo il

significato profondo dell'impegno quotidiano che con l'edc cerchiamo di vivere. La fedeltà a questa scelta, (che ci richiede di vedere ogni giorno persone e situazioni con occhi nuovi...), ha sempre suscitato una Provvidenza abbondante e straordinaria.

Ultima, nel 2001, la possibilità di trasferirci in una sede nuova (quella che avete visto nel video), grazie alla decisione unanime del Consiglio Regionale Ligure, che ha costituito per noi una Fondazione tra Comuni, Diocesi, Province, Banche ed ha fatto costruire la nuova struttura.

Un consigliere regionale in occasione dell'inaugurazione, che ha visto la partecipazione di circa 2000 persone, ha detto: "Oggi siamo orgogliosi di inaugurare questa sede, che all'unanimità il Consiglio Regionale ha approvato, perché su queste cose che il Consorzio Tassano fa, non ci si poteva dividere...".

## **GIACOMO**

**All'inizio della nostra esperienza** la mission del Consorzio era quella degli inserimenti lavorativi.

Con gli anni ci siamo accorti che sostenere questo laboratorio sociale si perdeva circa 300 mila euro a l'anno, e non avendo sovvenzioni dalle istituzioni a copertura delle perdite e per mantenere il nostro impegno e le nostre attenzioni abbiamo dovuto concentrarci nella ricerca di nuove attività produttive che portassero valore aggiunto per coprire le perdite del Laboratorio stesso.

**Sono nate, con molta fatica e responsabilità vere e proprie aziende che operano in diversi campi:** da quello alberghiero a quello sanitario,

assistenziale, scolastico, psichiatrico e servizi vari per le amministrazioni locali, e anche con gli Ordini religiosi...

Proprio a seguito di ciò, diversi anni fa, la suora Superiora dello stesso ordine che ci aveva aiutato all'inizio, mi confida che i loro bilanci da anni avevano una perdita di oltre 500 mila euro e chiedono una consulenza al Consorzio.

Stavano consumando tutti i loro risparmi, perciò pensavano di chiudere le loro scuole e di darcene in affitto una, da trasformare in casa di riposo. Mi viene in mente la frase "gratuitamente avete ricevuto, gratuitamente date" e mettiamo subito a loro disposizione, gratuitamente, il nostro tempo, le nostre professionalità e la nostra organizzazione.

## **FRANCA**

Sostenuti dai principi dell'Economia di Comunione, forti della nostra esperienza cooperativistica, e nel continuo rispetto del loro Carisma, insieme a loro, diamo inizio ad un'esperienza a dir poco rivoluzionaria: dopo attenti colloqui, indagini, consultazioni e confronti, si decide che ogni Istituto Scolastico sia "trasformato" in una Cooperativa, dove le suore, le insegnanti ed i genitori degli studenti si costituiscono soci.

Poi, le cinque Cooperative vengono riunite "in rete" per dare vita ad un Consorzio di Cooperative: il Consorzio "Gianellinrete".

## **GIACOMO**

Nel C.d.A di questo nuovo Consorzio vengono inseriti due membri del Consorzio Tassano.

Ci assumiamo anche la responsabilità giuridica delle cooperative, mettendo dei nostri dirigenti come presidenti e amministratori.

Gli inizi non sono facili, ma le numerose difficoltà sono state superate vivendo la cultura del dare, cercando prima di tutto l'unità tra noi e loro.

Nel corso dei sei anni successivi, il Consorzio Gianellinrete, sotto l'impulso del Consorzio Tassano, recupera tutto il debito e sviluppa notevolmente la sua offerta educativa, con asili nido, nuovi impianti sportivi, un servizio di Catering per piccoli e grandi eventi, e per altri Istituti religiosi, che non potevano più mantenere il loro servizio di cucina.

Attualmente il Consorzio Tassano è uscito dagli organi amministrativi del consorzio Gianellinrete, dopo aver formato i loro dirigenti e pur mantenendo con loro forti rapporti di collaborazione.

Dal punto di vista imprenditoriale, per alcuni dei miei collaboratori quanto è accaduto poteva sembrare antieconomico, mentre invece nel contesto dell'Edc posso affermare di aver ricevuto cento volte di più in seguito.

All'art. 4, riguardante lo Scopo Sociale del loro Statuto, è riportato quanto segue:

*"Il Consorzio Gianellinrete si ispira al carisma di S. Antonio Gianelli... alla luce del progetto di Economia di Comunione, per le finalità caritative dell'Istituto".*

Da questa esperienza sono nati altri due Consorzi con ordini Religiosi, che danno lavoro ad altre 500 persone, e operiamo con altri diversi ordini.

I posti di lavoro della rete dei nostri Consorzi, dà lavoro ad oltre 1500 persone, con un fatturato di oltre 70 milioni di euro.

**STEFANIA:**

Io ho cominciato a lavorare nel Consorzio Tassano nel 1998 e da subito mi ha colpito la generosità di Giacomo e di tutti i dirigenti del Consorzio, e il modo di rapportarsi in modo particolare con le Religiose. Primo fra tutti il profondo rispetto per il Carisma dei fondatori che ha dato vita nei secoli ad opere importanti che hanno segnato una svolta nell'assistenza alle persone più fragili, dato vita a metodologie educative innovative, a opere che testimoniano un Carisma vivo, che ha saputo e sa vedere con occhi diversi i bisogni, e le opportunità in cose dove gli altri vedono solo problemi.

Spesso, per la crisi delle vocazioni e l'età ormai avanzata, le religiose / i religiosi oggi sono indotti a pensare di chiudere le loro Opere, di vendere le loro Case, perdono la speranza. Molti sono gli Ordini religiosi che vivono questa stagione, lo abbiamo constatato durante il convegno "Carismi, economia e gestione" svoltosi al Centro Mariapoli di Castelgandolfo nel 2009, convegno organizzato dalla Commissione internazionale dell'edc in collaborazione con l'Associazione Per tutti, che riunisce i consorzi sociali italiani di edc. Il Convegno, rivolto alle congregazioni ed ordini religiosi che sono già in rapporto con l'edc, ha rappresentato un momento importante per riflettere sul contributo che possiamo dare alle realtà carismatiche attuali che si trovano oggi ad

affrontare nuove sfide, anche sul terreno della gestione delle loro opere.

Dei 70 partecipanti, oltre ai numerosi laici che lavorano o collaborano con opere appartenenti a Istituti religiosi, più della metà erano religiose e religiosi di circa 12 congregazioni diverse.

L'esperienza del Convegno ci ha fatto rendere conto che l'approccio del Consorzio Tassano con gli Ordini religiosi era replicabile e poteva svilupparsi coinvolgendo una rete nazionale di cooperative sociali, oggi 9, che a vari livelli condividono il progetto dell'edc. Parallelamente al lavoro delle coop sociali si sta sviluppando quello di alcuni consulenti, come la GMP.

L'obiettivo non è quello di rilevare attività o Case, ma di vedere insieme, in comunione, alla luce del Carisma del fondatore, con i /le religiose, come sostenere le attuali opere, a quali dar vita per rispondere ai nuovi bisogni, valorizzando i carismi ispiratori, attivando e formando all'edc, una rete di soggetti che possano fare progettazione e gestione delle Opere.

Stiamo sperimentando nuovi modelli di gestione che includono, quando possibile, la presenza della comunità delle religiose nelle Case, coinvolgendo nel progetto le comunità locali. Siamo convinti che così possiamo contribuire a dare continuità ai Carismi antichi, grande ricchezza della Chiesa. Si stanno muovendo i primi passi, non senza difficoltà, i primi progetti stanno prendendo forma, come pure il progetto di formazione all'edc per i dirigenti delle coop coinvolte, che si svolgono principalmente al Polo Lionello. Non so dove ci porterà questa esperienza, per me è stato scoprire la bellezza e la ricchezza di Carismi e



Mariapolis Ginetta, 28 maggio 2011

anche una vocazione dell'edc che è quella di portare l'unità nei Carismi antichi e nuovi, e la voglia di vivere questa esperienza che penso si capirà, si rivelerà vivendola.