



“Nuovi orizzonti dell’Economia di Comunione”
Convegno Internazionale, 10-12 settembre 2004

PANEL 2

NOVITÀ E PROSPETTIVE DELLE AZIENDE EDC

Alberto Ferrucci

LE NOVITÀ

Chiara nel '91 aveva lanciato il Progetto EdC rivolgendosi a quanti in Brasile avevano aderito al carisma dell'unità, invitandoli ad impegnarsi assieme per creare attività economiche accanto alle cittadelle del movimento.

Lo scopo era produrre utili, per liberare quanti, tra di loro, avendo perso il lavoro o la salute o dovendo provvedere a situazioni straordinarie, vivevano in quel momento nell'angoscia del non sapere ogni giorno come provvedere al cibo, alla scuola, alla salute e ad una degna abitazione per le loro famiglie: angoscia che Chiara sentiva particolarmente intollerabile, pur sapendo che costoro facevano di tutto per viverla con dignità e con la libertà dei figli di Dio, cercando di non pesare su alcuno, confidando che Lui non li avrebbe abbandonati.

Chiara aveva invitato i tanti brasiliani che condividevano il suo ideale, a mettere assieme le loro poche risorse, affidandole ai più esperti tra di loro, perché avviassero delle aziende, i cui utili, invece di andare ai soci, sarebbero stati destinati da essi, liberamente: per aiutare chi in quel momento era indigente, per contribuire alla diffusione della cultura di comunione a cui le persone vengono formate nelle cittadelle del Movimento dei Focolari, e per consolidare le aziende stesse.

Una prima novità : utili per i poveri.

Subito alcuni dei presenti si dichiaravano disponibili a mettere assieme capitali e capacità professionali per creare delle prime aziende con gli obiettivi proposti da Chiara. Erano aziende che non nascevano per aumentare gli introiti o i capitali degli azionisti, ma per alleviare dalle difficoltà economiche i membri del “popolo dell'unità” e per offrire al mondo degli egoismi, dei conflitti e delle sopraffazioni l'alternativa, anche in economia, della comunione e della fraternità.



Rispondevano poi all'invito di Chiara, da tutto il mondo, anche imprenditori già affermati, per cui la condivisione degli utili poteva essere immediata, anche se le loro aziende non erano accanto alle cittadelle: si trattava di persone che già facevano parte del popolo dell'unità e già condividevano il loro superfluo personale per aiutare i fratelli in difficoltà.

L'invito di Chiara dimostrava però che la condivisione del superfluo non era sufficiente. Per questo essi si sentivano invitati a rispondere non solo personalmente ma anche indirizzando la loro attività imprenditoriale perché le risorse da condividere fossero maggiori: l'obiettivo del condividere più utili per i poveri diventava una ragione per far crescere quantitativamente e qualitativamente le loro aziende.

Una seconda novità: diffondere una cultura di comunione.

Il progetto della Economia di Comunione proponeva che crescessero aziende accanto alle cittadelle, in piccoli poli produttivi, che avrebbero permesso alla cittadella stessa di offrire al mondo un esempio completo di società che vive la logica della comunione.

Se fossero stati motivati unicamente dal desiderio di ottenere più utili, gli imprenditori probabilmente avrebbero scelto di ampliare le aziende già esistenti o di installarsi in aree meglio attrezzate e più vicine ai fornitori ed ai clienti.

Invece essi decidevano di rischiare risorse personali ed aziendali per localizzarsi proprio lì, credendo che lì l'azienda non solo avrebbe creato attività produttive e posti di lavoro per gli abitanti della cittadella, ma soprattutto avrebbe contribuito a realizzare un progetto che nasceva da un Carisma donato all'umanità del terzo millennio.

Spesso tali poli e le aziende in essi inserite risultavano vere esperienze pilota, che richiedevano notevoli energie imprenditoriali e finanziarie: proprio come succede quando si profondono molte risorse per costruire un impianto sperimentale, la cui produzione non potrà mai ripagarne il costo, ma che servirà per progettare un futuro nuovo modo di produrre.

Sì, perché una delle novità che tali aziende portano è proprio la fecondità del loro vivere assieme, la capacità di "amare l'azienda altrui come la propria" che lì si realizza in continuazione, e che ha permesso ad alcune di esse di superare momenti difficili proprio grazie alla creatività delle altre aziende dello stesso polo.



Una terza novità: pari dignità dei vari aspetti dell'operare aziendale.

Nel 1997 poi i principali attori del progetto EdC - imprenditori, dirigenti, lavoratori, studenti e studiosi che ne seguivano la evoluzione - si riunivano in un congresso internazionale, e traevano dall'esperienza e dalla riflessione di quegli anni delle "Linee per condurre una impresa EdC", in cui veniva descritto lo specifico delle imprese EdC.

Esse, oltre a ribadire la destinazione degli utili secondo il progetto, descrivevano come operare in una azienda EdC, distinguendo sette aspetti: quello dell'economia e lavoro, del bilancio societario e della destinazione degli utili, quello dei rapporti commerciali, quello dell'etica aziendale e dei rapporti con le istituzioni, quello dei rapporti nell'azienda e la salute dei lavoratori, quello dell'ambiente di lavoro e delle istanze sociali, quello della formazione del personale ed infine quello della circolazione dell'informazione.

Nella visione tradizionale dell'azienda tutti questi aspetti sono tenuti presenti, ma di solito vengono presi in considerazione soprattutto in funzione dell'aspetto economico: si curano i rapporti con i clienti, l'immagine aziendale, la salute ed un ambiente confortevole di lavoro, e così via, ma si fa tutto questo soprattutto per realizzare un profitto sempre maggiore.

Ed invece nelle aziende EdC tutti gli aspetti della attività aziendale acquistano pari importanza a servizio l'uno dell'altro: quindi a servizio anche del risultato economico, ma non solo.

Se molti aspetti delle Linee per condurre una Impresa EdC - certo non tutti - nei paesi più industrializzati riflettono norme già previste dalle leggi, (quali il rispetto dei diritti dei lavoratori, l'attenzione alla loro salute, la salubrità dell'ambiente del lavoro, la correttezza nei rapporti con le pubbliche amministrazioni, la qualità dei prodotti e l'attenzione all'ambiente), in molti altri contesti c'è ancora molta strada da percorrere perché essi diventino pratica comune e la decisione di rispettarli non comporti un notevole handicap nei confronti della concorrenza.

Anche per questo le 800 aziende EdC del mondo, pur tutte orientate a riflettere tali linee, si trovano in momenti diversi di questo percorso.

Una quarta novità : un'azienda di comunione.

Le "Linee per condurre un'impresa EdC", se realizzate pienamente, delineano una "azienda di comunione", non solo verso l'esterno, ma anche al suo interno. Non basta quindi la volontà



del solo imprenditore, perché è necessaria anche una rispondenza da parte dei suoi interlocutori: il fiorire di un'impresa EdC dipende dalla libertà e dalle convinzioni di ciascuno di essi.

La "comunione" può iniziare nel rapporto tra l'imprenditore ed i suoi primi collaboratori, persone che nel tempo egli avrà individuato come più pronte e propense a realizzarla, o persone che magari saranno state quelle che avranno convinto l'imprenditore ad aderire al progetto EdC: ma per estendere la "comunione" all'intera dimensione aziendale, sarà spesso necessario andare per gradi.

Un primo grado sarà considerare tutti i collaboratori come persone, e non solo forze di lavoro, come soggetti che oltre allo stipendio, ad un orario ragionevole ed un posto di lavoro salubre, hanno anche diritto di sapere come va l'azienda da cui dipende il sostentamento della loro famiglia.

Molto utile quindi perché tutti si sentano attori della comune attività economica è la costante condivisione delle notizie sull'andamento aziendale, sulle opportunità di mercato, sulle innovazioni di prodotto, sui nuovi investimenti che l'azienda si propone, sui nuovi obiettivi della sua attività commerciale.

Poi si potrà condividere, magari iniziando dai più sensibili, l'obiettivo aziendale della partecipazione al Progetto EdC, spiegando i risvolti che tali obiettivi hanno nel comportamento dell'azienda con la concorrenza, con i fornitori, con i clienti, con la pubblica amministrazione e con l'ambiente.

Arrivare cioè a condividere la visione dell'azienda come corpo sociale che deve produrre profitti svolgendo una attività utile ai suoi clienti e per la società civile in cui opera.

Questo sarà più facile in aziende di piccola dimensione, ma quando - come ci si augura - le dimensioni crescono, ecco la sfida di mantenere le caratteristiche del progetto EdC anche di fronte al moltiplicarsi dei compiti e ad una gestione più complessa.

Per evitare che gli affanni del quotidiano aziendale portino a mettere in secondo piano la comunione e prevalgano, nella piena buona fede di tutti, le caratteristiche umane di chi deve o sa prendere le decisioni, è necessario che la logica della comunione impregni sempre più la



struttura organizzativa e che ogni decisione importante nasca dalla comunione tra almeno due degli attori aziendali.

Questo è il tema impegnativo del “governo dell’impresa di comunione”, su cui molto andrà in futuro elaborato ed approfondito: su questo tema Leo Andringa nel suo intervento darà alcuni primi accenni e condividerà sue personali esperienze.

LE PROSPETTIVE

Una certificazione di qualità legata alla comunione.

In un congresso nel 2003 di studiosi di economia aziendale che seguono l’EdC è nato un gruppo di ricerca volto ad evidenziare elementi anche contabili su cui valutare l’efficienza della gestione per discernere, non essendo più sufficiente il criterio dei soli utili, tra una buona ed una meno buona conduzione di una azienda EdC.

Una ricerca volta cioè a conteggiare in qualche modo quei beni immateriali che sempre più stanno prendendo rilievo anche nelle aziende del sistema economico oggi prevalente, ma anche i “risultati immateriali” che invece sono di specifico interesse dell’EdC.

Inoltre, alcune aziende, particolarmente attente alla loro specificità di EdC, sentono l’esigenza di creare delle procedure di controllo per vedere se al loro interno vengono presi davvero in pari considerazione tutti gli aspetti dell’agire aziendale.

Alcune di esse hanno iniziato a compilare anche un “bilancio sociale” ed ora vorrebbero delineare i criteri di una specifica certificazione di qualità legati alla comunione: questi approfondimenti fanno nascere tanti interrogativi, a cui daremo spazio nei Forum che seguiranno questa presentazione.

L’impresa sociale.

Sentiamo infine di dover iniziare una riflessione su quale tipo di impresa sia più adatta a rispondere alle caratteristiche del progetto di Economia di Comunità. Nessun tipo di azienda può essere escluso, purché possa condividere gli utili: dalle società di capitali, alle società di persone, alle cooperative.



Riguardo a queste ultime - sempre che, come ormai è possibile in molte nazioni, esse possano versare utili secondo i propri scopi di solidarietà e culturali - sta venendo particolarmente in risalto la loro consonanza con la cultura di comunione: in particolare il fatto che nelle assemblee delle cooperative in ogni persona ha a disposizione un voto indipendentemente dal suo apporto di capitale o lavoro.

Va poi notato che si stanno orientando verso l'impresa cooperativa molte delle realtà emergenti nei paesi in via di sviluppo, in particolare in America Latina: attività produttive nate per ricostruire l'economia sulle rovine delle imprese attivate degli ultimi decenni da interessi internazionali ormai esauriti.

Si parla sempre più spesso di impresa sociale: forse un domani potrà nascere dal progetto EdC un nuovo tipo di impresa in cui sia possibile mettere più in evidenza proprio la comunione, che si realizza davvero solo tra persone "uguali", nel senso di persone che sono in grado di agire in azienda, pur nel rispetto dei ruoli di ciascuno, con pari dignità e libertà.

Un aiuto molto importante per delineare in futuro questo nuovo tipo di azienda lo possono dare le aziende nate nei poli produttivi delle cittadelle. Esse hanno una vocazione, un "sapore" particolare perché nascono proprio per mostrare "oggettivamente" una nuova economia e una nuova impresa.

Mi sembra che dobbiamo guardare - anche gli studiosi dell'EdC - con una particolare attenzione a queste aziende nei vari poli che si stanno aprendo nel mondo, per cogliere il nuovo che nasce al loro interno e tra di loro, come anche alla futura collaborazione anche economica tra i vari poli nel mondo: sappiamo che studi in questo senso stanno nascendo, ad esempio in Brasile, con il progetto ESPRI 2010, a cui tutto il mondo EdC guarda con grande speranza, che deve diventare un progetto mondiale "EDC 2010".