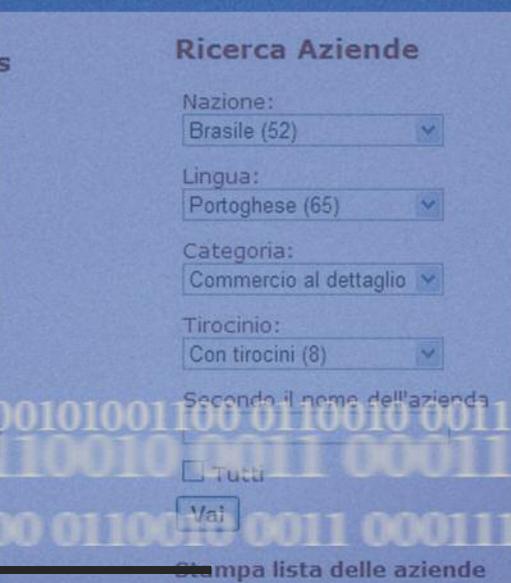
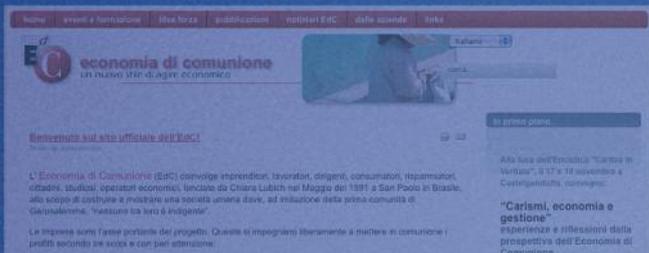


Economía de **Comunión**

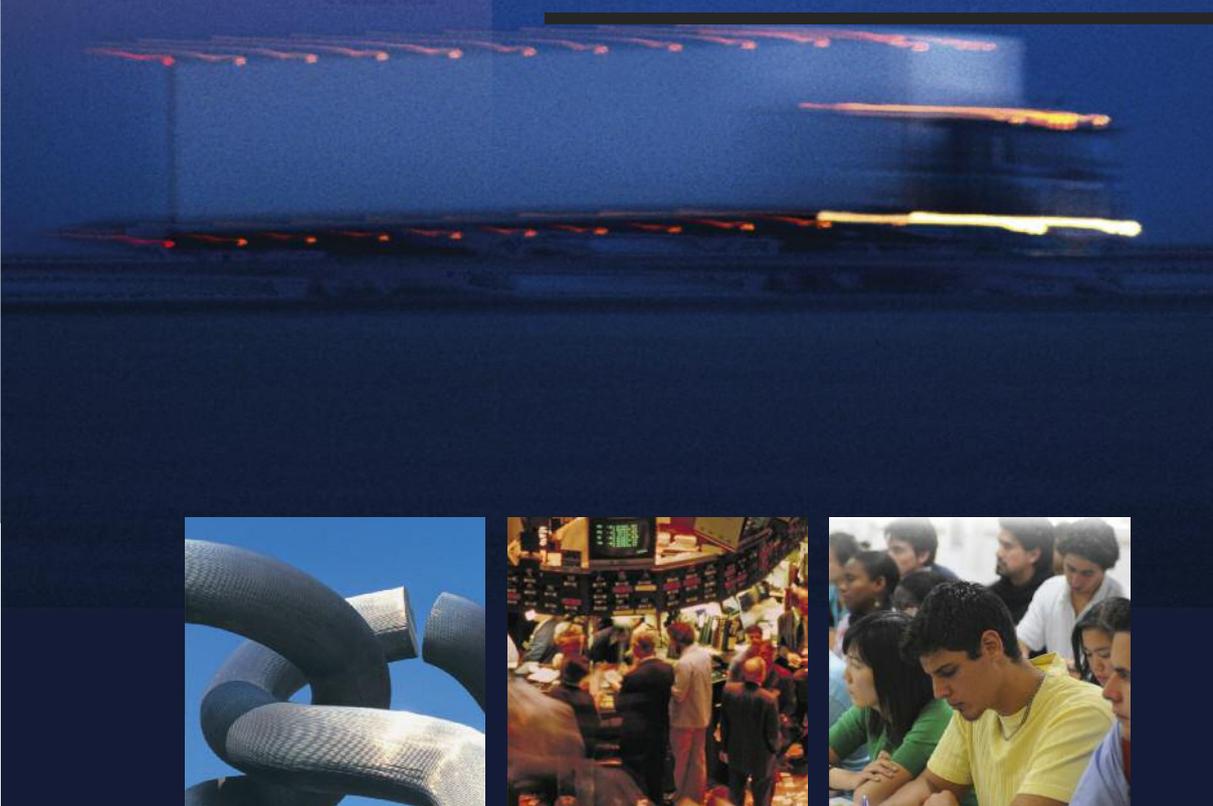
una nueva cultura

30

ECONOMIA DE COMUNIÓN •
UNA NUEVA CULTURA
 Año XV • n. 30 • Diciembre 2009 •
 Revista cultural cuatrimestral.
 Precio del ejemplar 4 Euros •
 Edita:
 Città Nuova Editrice
 della P.A.M.O.M.
 Director responsable:
 Alberto Ferrucci
 Dirección y administración:
 via Pieve Torina, 55 • 00156 Roma
 Redacción:
 Umanità Nuova
 via Valle della Noce, 16/6
 00046 Grottaferrata (Roma)



Empresas que se encuentran en la web



La crisis de sentido de la economía

Las relaciones de la EdC

Curso de Verano

Economía de Comunión
Una nueva cultura

Año XV • Nº 30 • Diciembre 2009
Revista cultural cuatrimestral.
Precio del ejemplar: 4 Euros

Edita:
Città Nuova Editrice della P.A.M.O.M

Director responsable:
Alberto Ferrucci
Fax: +39 010/581451

Dirección y administración:
Via Pieve Torina 55
00156 Roma
Tel: +39 06/3216212

Redacción:
Umanità Nuova
Via Valle della Noce, 16/6
00046 Grottaferrata (Roma)

Suscripciones:
Fax: +39 010/581451
e-mail: info@edc-online.org

Indice

- | | | |
|----|--|--|
| 03 | La EdC y los desafíos del milenio | <i>Alberto Ferrucci</i> |
| 04 | Dar dignidad a una vocación | <i>Chiara Lubich</i> |
| 05 | Summer School | <i>Benedetto Gui</i> |
| 06 | Las relaciones de la EdC | <i>Luigino Bruni</i> |
| 08 | La crisis de sentido de la economía | <i>Stefano Zamagni</i> |
| 10 | Comunión a través de la red | <i>Antonella Ferrucci</i> |
| 11 | Una web para el encuentro entre empresas | <i>John Mundell</i> |
| 12 | Confianza y participación en las empresas EdC | <i>M.G. Baldarelli</i> |
| 13 | Amar al enemigo | <i>Germán M. Jorge</i> |
| 13 | Un criadero de caracoles | <i>Genevieve Sanze</i> |
| 14 | Hacia una gestión de comunión | <i>Giampietro Parolin, Elisa Golin</i> |
| 15 | El arte de gestionar las crisis en las Organizaciones con Motivación Ideal | <i>Alessandra Smerilli</i> |
| 16 | La cultura EdC en Brasil | <i>Andréa Cruz</i> |
| 17 | Trabajar en comunión en época de crisis | <i>Silvano Gianti</i> |
| 18 | Noticias del Polo Lionello | <i>Carla Pagliarulo</i> |
| 20 | La EdC y la justicia global | <i>Vittorio Pelligra</i> |
| 21 | Loppiano Prima: un caso de estudio | <i>Caterina Ferrone</i> |
| 22 | Once nuevas tesis universitarias | <i>Antonella Ferrucci</i> |
| 25 | La estrella polar de la empresa EdC | <i>Giuseppe Argiolas</i> |
| 26 | Empresas sociales y EdC | <i>Luca Crivelli</i> |
| 27 | Diálogo con los lectores | |

Las personas que deseen contribuir a la publicación de la revista o al proyecto EdC pueden enviar sus aportaciones, especificando su destino, a:

AIEC – Asociación Internacional por una Economía de Comunión
Cuenta Corriente: Banca Etica
Código BIC: CCRTIT2T84A
Código IBAN: IT46 U050 1812 1000 0000 0123169



En el año 2000 la Organización de las Naciones Unidas marcó los objetivos para el tercer milenio: lucha contra el hambre y la muerte durante el parto, lucha contra el SIDA y otras pandemias, educación para todos los niños y niñas del mundo, sostenibilidad ambiental – que se ha convertido en un paradigma en todas partes –, libertad de comercio y un sistema financiero no discriminatorio.

Solamente los dos últimos objetivos parecen tener relación con la economía, pero en realidad todos ellos dependen de la carencia de estructuras sociales y laborales. En estos tiempos, gran parte de las modernas 'caravanas de la esperanza' tienen como finalidad que los hijos puedan vivir en países en los que todos sus habitantes tienen acceso a la alimentación, a la salud y a la enseñanza.

La EdC y los desafíos del milenio

ALBERTO
FERRUCCI



alberto.ferrucci@edc-online.org

Extender estas garantías a todo el mundo es un objetivo difícil de alcanzar, si no se extiende a la vez una nueva cultura. Nosotros creemos que la cultura característica del Carisma de la Unidad puede ayudar a los políticos y a los expertos a formular propuestas concretas en este sentido. Pero se nos plantea el reto de cómo diseñar una estrategia para que esta cultura llegue a toda la humanidad.

Aunque se formulen propuestas concretas, no podemos engañarnos pensando que su aplicación vaya a ser fácil. La crisis financiera nos ha dejado en herencia una economía en la que las bolsas suben gracias a que el precio del dinero es cercano a cero y en la que parecen difuminarse los buenos propósitos de lograr una economía y unas finanzas más respetuosas con el ser humano.

Cuando la economía se recupere de verdad, el precio del petróleo volverá a subir a las nubes arrasando consigo al precio del dinero y haciendo que surjan nuevos deudores insolventes. Así volveremos al principio. ¿Será que las "estructuras de pecado" que denunciaba Juan Pablo II son verdaderamente inamovibles?

La historia camina hacia adelante. La elección de Barack Obama como presidente de los Estados Unidos es una prueba de ello.

Gracias a las redes sociales Facebook y Twitter, Obama ha sido capaz de establecer un diálogo continuado con los americanos, muchos de ellos jóvenes, y de darles la fuerza de creer, gracias al slogan "Yes we can" (sí, nosotros podemos), que juntos podrán realizar su atrayente programa. Ahora que sus programas sobre salud, medio ambiente, finanzas y desarme mundial encuentran dificultades para su realización, podrá seguir captando fuerzas desde abajo, a través de la red social, para convencer a los diputados y senadores atenzados por intereses locales, con la fuerza del consenso de sus electores.

Desde que Benedicto XVI señaló, en su última encíclica, a la economía de comunión como uno de los caminos para la economía del futuro, nosotros ya no podemos considerarla como una actividad sólo del movimiento de los foculares, sino de la Iglesia y de todos. A nosotros nos corresponde la tarea de hacer que su aplicación sea fiel al anuncio, de desarrollar los parques empresariales y las empresas EdC y de hacer realidad una única red mundial que permita unirlas de una manera cada vez más vital. Debemos poner a disposición de la Iglesia y del mundo la elaboración teórica que nace de la vida del

proyecto. Por eso es correcto que, con la parte de los beneficios empresariales de la EdC que se destina a formación, se sostenga la Universidad Sophia de Loppiano, sus futuras sedes en América Latina y la difusión de la cultura a través de los medios de comunicación y de Internet.

Este es el motivo por el que estamos invirtiendo en nuestra revista, que ahora se renueva vistiéndose de colores, y en nuestra web. El ejemplo de las oportunidades que ofrece la red telemática a través de las "redes sociales" se multiplica por todo el mundo. También nosotros vivimos en este milenio y podemos utilizar estos medios para que los dones del Carisma lleguen al mundo.

¿Qué podemos inventar para que esta cultura se extienda? Un eslogan, "Yes we can", ha cambiado la historia. Nosotros tal vez podamos formular otros eslóganes, (o a lo mejor algo más que eso), que puedan aplicarse a problemas concretos, proponiendo soluciones más acordes con la socialidad propia de la naturaleza humana.

La difusión de estos productos culturales podría, además, confiarse a jóvenes capaces de utilizar creativamente los nuevos medios de comunicación. Se les podría ayudar a

elaborar de manera sencilla e intuitiva mensajes y propuestas de acción y a difundirlas por la red con el fin de movilizar las conciencias de todo el mundo sobre los problemas concretos y presionar a los representantes políticos para que humanicen la economía.

En este número recogemos las reflexiones que varios estudiosos cercanos a la EdC han compartido durante el Curso de Verano de Rocca di Papa, así como las nuevas tesis universitarias, el desarrollo de nuestra web en Internet, que ahora se presenta en cinco idiomas gracias al trabajo de traductores voluntarios, y el anuncio de la nueva web B2B que se pone a disposición de las empresas EdC para la construcción de una red viva a nivel mundial.

Por supuesto que el trabajo de los estudiantes y estudiosos y las estrategias de comunicación que se nos puedan ocurrir, solo tienen verdadero sentido si están continuamente sostenidas, como también se recoge en este número, por la vida, muchas veces vivida contra corriente e incluso heroicamente, pero siempre con alegría, de unos empresarios y trabajadores cuyo nuevo modo de vivir la economía recibe precisamente dignidad teórica.

Dar dignidad a una vocación

CHIARA
LUBICH



« Es necesario que la economía de comunión no se limite a ser un ejemplo para las nuevas empresas que se inspiran en ella, con algún comentario de personas más o menos expertas, sino que debe convertirse en una ciencia con la participación de economistas preparados que sepan diseñar su teoría y su práctica, comparándola con otras corrientes de la ciencia económica, suscitando no sólo tesis de grado, sino escuelas en las que muchos puedan formarse.

Una verdadera ciencia que de dignidad a quienes deben demostrarla con los hechos y que suponga una verdadera vocación para quienes trabajan en ella de alguna manera ».

Mariápolis Araceli, 7 de mayo de 1998





Summer School

BENEDETTO
GUI

La propuesta de realizar una escuela veraniega sobre Economía de Comunión se lanzó pensando en un pequeño grupo de jóvenes que fuesen, por profesión, estudiantes de disciplinas económicas. Serían, entonces, aquellos estudiantes de cursos de doctorado, titulares de bolsas de investigación y profesores universitarios al comienzo de sus carreras. El objetivo era el de presentar y discutir en forma sistemática las reflexiones teóricas desarrolladas en estos años alrededor del Proyecto Economía de Comunión.

Pero evidentemente había otras muchas personas interesadas en compartir el deseo de pasar cuatro días de estudio y diálogo sobre el proyecto EdC: estudiantes universitarios de los últimos cursos, trabajadores, directivos, empresarios y profesores, no todos ellos menores de 35 años. Al no querer decir que no a quienes mostraban tanto interés por esta convocatoria de reflexión a caballo entre lo científico y lo cultural, nos encontramos con más de 90 participantes: 13 brasileños, 8 argentinos y 2 filipinos –algunos de ellos estudiantes de Sophia y otros venidos para la ocasión– además de 8 eslovacos, algunos procedentes de otros países europeos, un palestino y por supuesto muchos italianos. También era bastante variada la relación de los participantes con el Movimiento de los Focolares: desde personas plenamente comprometidas a otras menos involucradas e incluso algunos para quienes éste era el primer contacto con el Movimiento.

El programa fue intenso. Muchas de las reflexiones presentadas constituían una anticipación a los artículos que compondrán un número especial de la revista "Empresa Social", un medio cultural dirigido especialmente al mundo de la cooperación social italiana. Después de cada presentación existía un espacio para preguntas y respuestas; aunque fue siempre demasiado poco, como demasiado corto resultó también el tiempo dedicado al trabajo de grupo, con dos sesiones de un poco más de una hora.

Una noche tuvimos, fuera de programa, un encuentro con un Director de cine – una persona que trabaja en el campo artístico (el arte es siempre una nota importante en un Congreso) y que se encuentra también comprometida a traducir la cultura de la unidad a un lenguaje adaptado a sus interlocutores. A través de sus

palabras y de dos breves películas, surgió de manera clara y fascinante el tema de la vocación, que en distintos momentos de su carrera le llevó a tomar decisiones contra corriente, en muchos casos gracias al coraje que le dieron otras personas.

El sello de estos cuatro días de escuela fue la propuesta de vivirla bajo la enseña del amor recíproco. Esta propuesta, acogida y tomada en serio, creó un clima fraterno y jubiloso en todos los momentos de la jornada, desde aquéllos vividos en sala, a las comidas y el tiempo libre. Clima que no puede dejar de caracterizar el recuerdo de aquéllos días cuando los recordamos y tratamos de resumirlos.

Durante el intercambio final de impresiones y el sucesivo saludo, una de las notas recurrentes fue el impulso nacido de la experiencia vivida en estos días, que cada uno tomó para el compromiso personal de estudio o trabajo hacia la "Economía de Comunión". También fue recurrente la invitación a dar continuidad a esta iniciativa, convirtiéndola en una cita anual dirigida sobre todo a los jóvenes "Entre otras cosas – decía un participante – porque dentro de algunos años la generación de aquellos que hasta ahora han llevado adelante la EdC deberá pasar el testigo a los que ahora tienen veinte o treinta años y tenemos que llegar preparados a ese momento, no sólo para que no decaiga lo que se ha hecho, sino también para poder dar nuevos pasos hacia delante que a nosotros, los jóvenes, nos parecen necesarios".



benedetto.gui@unipd.it

Relación es, sin lugar a dudas, una de las grandes palabras de la EdC, de su praxis y de su cultura. Bienes relacionales, reciprocidad, gratuidad, comunión... cada una de estas palabras expresa un modo de entender las relaciones humanas. También es posible ver a la EdC como una cultura diferente de la relación.

LUIGINO
BRUNI



luigino.bruni@unimib.it

Las relaciones de la EdC

Pero ¿dónde radica la peculiaridad del modo de relacionarse que se vive dentro de la EdC y de las relaciones económicas ordinarias?

Bien mirado, toda la vida económica es una red de relaciones, una red cada vez más estrecha, global y compleja. Hay operaciones, como tomarse un café en el bar debajo de casa, hacer una llamada telefónica, comprar un libro por Internet o enviar una carta a un amigo, que pueden realizarse gracias a la cooperación de centenares, millares, decenas de millares y a veces millones de personas. La relación más típica de la economía, sobre todo de la economía de mercado, es la cooperativa. Pero podemos preguntarnos a qué tipo de cooperación y con ello a qué tipo de relación nos referimos.

Antes que nada, debemos recordar que el hombre moderno ha realizado la cooperación más grande y amplia de la historia del planeta desde la evolución del homo sapiens. Desde cierto punto de vista es innegable que la sociedad de mercado ha multiplicado exponencialmente las relaciones entre las personas, ensanchando y enriqueciendo las redes de cooperación.

Un hombre de la Edad Media que habitara en el campo, podría aspirar a cooperar en toda su vida con un número de personas que podemos calcular entre veinte y cien, difícilmente muchas más o muchas menos. Si era siervo de la gleba o campesino, su cooperación se extendería a su familia (mujer e hijos), a sus patrones y a otros campesinos vecinos en algunos momentos especiales del año (matanza, cosecha, vendimia...).

Si disfrutaba de libertad de movimientos, iría de vez en cuando a alguna feria, para comprarle algunos muebles al carpintero o un par de zapatos para las grandes ocasiones al zapatero. Momentos importantes de cooperación serían las procesiones religiosas, las fiestas, las bodas, los funerales y, en cierto sentido, a veces tam-

bién las guerras. Pero en aquel tiempo el número de "cooperadores" se situaría más o menos en el rango que he indicado.

Además la cooperación pre-moderna no solía ser una cooperación entre iguales. La estructura relacional básica era profundamente jerárquica y asimétrica. Si pensamos además en la experiencia de cooperación de las mujeres de la época, la asimetría en las relaciones aumenta radicalmente (menos cooperación voluntaria, menos libertad y más jerarquía).

El mercado moderno ciertamente ha hecho que se multipliquen las relaciones, los contactos humanos y la cooperación con respecto a la época pre-moderna. Pero también ha cambiado su naturaleza, convirtiéndose en un gran Mediador que inmuniza cada vez más las relaciones interpersonales y la vida en común. Se trata de un cambio cuyo juicio ético resulta complejo y ambivalente. La ambivalencia es tal vez la dimensión más característica de las relaciones de mercado en la actualidad. ¿Por qué? Por una parte, podemos interpretar el mercado como un mecanismo social que, cuando funciona correctamente, remunera actividades humanas que, aunque escasas, son útiles para la colectividad. También podemos interpretar el mercado como un sistema que sirve para remunerar las actividades humanas socialmente virtuosas pero que se dan en pequeñas cantidades, a causa de las bajas o inexistentes motivaciones y recompensas intrínsecas que llevan asociadas.

En un mundo imaginario sin mercados, donde cada uno pudiera desarrollar las actividades que más le agraden o aquellas para las que se sienta llamado y que producen alegría intrínseca, tendríamos un exceso (en relación a la demanda social) de actividades intrínsecamente remunerativas (arte, literatura, juegos, oración, deporte...) y una oferta insuficiente de actividades de por sí poco remunerativas (barrenderos, porteros, mineros...).





Por ello el mercado remunera "extrínsecamente" (con dinero, por ejemplo) las actividades que no desarrollaríamos, al menos en cantidad considerada suficiente por la sociedad, si siguiéramos solamente la alegría inherente a la acción. A través de los mecanismos del precio, el mercado consigue que las actividades remuneradas no sean solo las que hacemos por gusto, sino las que los demás, aquellos con quienes interactuamos, consideran útiles (por eso nos pagan por realizarlas).

Por eso el mercado es también un mecanismo de señales, que nos indican si las cosas que nos gustan les interesan también – y sobre todo – a alguien más. Esto nos permite entender el intercambio de mercado como una forma de reciprocidad y de vínculo social. En resumen, el mercado permite que podamos realizar actividades útiles para el bien común libremente y con dignidad.

Pensemos, por ejemplo, en algunas sociedades antiguas (que siguen existiendo en algunas partes del mundo) en las que a las mujeres se les asignaban determinadas actividades de cuidado de otras personas, que debían realizar por "vocación", para servir a otros (normalmente hombres), que pretendían satisfacer "gratuitamente" sus necesidades con la vocación ajena.

Pero también podemos recordar a muchos creadores que hoy se quejan de que sus obras (científicas o artísticas, por ejemplo) no son reconocidas y no tienen mercado. En algunos casos se trata de artistas incomprendidos o que viven en zonas donde el "mercado del arte" funciona de manera perversa; pero en muchas otras ocasiones sencillamente se trata de personas que no aceptan la idea de que no somos nosotros los jueces de la bondad o de la calidad de lo que creamos y producimos, sino los otros, los que deciden si compran o no nuestras obras.

No existe oposición necesaria entre mercado, virtud civil, libre cooperación humana y bien común, como bien sabía la tradición de la economía civil.

Pero el mercado es algo más. Para que la relación de mercado pudiera ser universal y dejara de estar ligada a la pertenencia a una determinada comunidad, la lógica de mercado ha ido debilitando las relaciones humanas, quitándoles identidad, corporeidad y cualquier elemento que suene a auténtica diversidad.

En los mercados anónimos de hoy, no hace falta entrar en relación personal con nadie para poder realizar potencialmente intercambios con todos. La relación co-

munitaria, cara a cara, personal, siempre lleva consigo la posibilidad de la "herida" que nace de la diversidad humana. Cuando nos encontramos verdaderamente con el otro, nunca podemos separar del todo la mano que nos acaricia de la mano que nos golpea.

El mercado, por el contrario, es una gran promesa de relaciones nuevas sin herida, ya que, pagando un precio, podemos encontrarnos sin tener que sufrir. Si, por ejemplo, le pido a un amigo que se quede con mi hijo un fin de semana, entro con él en una relación de donación que me hace vulnerable. El amigo podría pedirme a cambio otro don y sobre todo podría un día echarme en cara aquel don. Si, por el contrario, recorro al mercado y pago a una cuidadora, con ese precio me siento liberado de toda forma de vulnerabilidad, de gratitud, de herida. Pero – y aquí radica el gran problema del mercado actual – al quitar el riesgo de la herida del otro, se pierde también su "bendición"².

La relación de mercado hoy nos libera de la dependencia del otro. Nos libra de los otros en cuanto señores o jefes (y esto es bonito y humano), pero nos libra también de todo lo demás y así nos encontramos en un mundo que cada vez está más lleno de cosas y de mercancías, pero donde las relaciones de gratuidad y donación son cada vez más escasas.

Por eso, como recuerda Benedicto XVI en la encíclica Caritas in Veritate (cap. 3), las experiencias de la Economía de Comunión son muy significativas.

El tipo de relación que la EdC vive y difunde representa un gran desafío. Por una parte, la EdC se mueve dentro de las relaciones ordinarias de mercado, como una forma valiosa de reciprocidad y "asistencia mutua" en palabras de Antonio Genovesi. Pero por otra parte la EdC no se resigna, ni dentro ni fuera de las empresas, a la idea de que la relación entre las personas quede reducida a la mutua indiferencia por miedo a la herida que todo encuentro verdaderamente humano lleva consigo.

En este intento de seguir siendo economía (mercado) mientras vive la relación humana completa (comunidad) es donde la EdC se juega la fidelidad a su vocación y a su misión en la sociedad de hoy.

¹ Para ampliar este tema, me remito a mi libro "El ethos del mercado" (B.Mondadori, Milano)

² Referencia bíblica a la "lucha de Jacob con el ángel" (Gen 32), cuando el Otro hiere y bendice a Jacob que, a partir de entonces, se convierte en Israel. Todo encuentro-lucha con el otro, si es auténtico, nos cambia profundamente.

Hay dos tipos de crisis que pueden reconocerse en la historia de nuestras sociedades: una "dialéctica" y la otra "entrópica".



La crisis de sentido de la economía

STEFANO
ZAMAGNI



stefano.zamagni@unibo.it

La crisis dialéctica es la que surge de un conflicto fundamental que toma cuerpo dentro de una sociedad determinada y que contiene dentro de sí el germen o la fuerza para su propia superación. Como ejemplos históricos famosos de crisis dialéctica podemos señalar la revolución americana, la revolución francesa y la revolución rusa de octubre de 1917.

Entrópica es, por el contrario, la crisis que tiende a provocar el colapso del sistema, haciéndolo implosionar sin modificarlo. Este tipo de crisis se produce cada vez que la sociedad pierde el sentido, – es decir literalmente la dirección – en su caminar.

¿Por qué es importante efectuar esta distinción? Porque las estrategias de salida de ambos tipos de crisis son distintas. De una crisis entrópica no es posible salir realizando ajustes técnicos o con medidas solamente legislativas o reglamentarias – que son necesarias –, sino que hay que abordar de frente, resolviéndola, la cuestión del sentido.

Para ello es indispensable que existan minorías proféticas capaces de señalar a la sociedad la nueva dirección hacia la que caminar, mediante un plus de pensamiento y sobre todo con el testimonio de las obras. Así ocurrió cuando Benito, al lanzar su célebre "ora et labora" inauguró la nueva era de las catedrales.

Pues bien, la gran crisis económico-financiera, en la que aún nos encontramos, es de tipo entrópico. Por ello no es correcto asimilar – salvo en aspectos meramente cuantitativos – esta crisis a la de 1929 que fue, más bien, de naturaleza dialéctica. Esta última se debió a errores humanos cometidos sobre todo por las autoridades de control de las transacciones económicas y financieras. En la crisis actual es cierto que se han cometido errores humanos pero estos han sido consecuencia no tanto de un déficit de conocimiento sino de la crisis de sentido que ha sacudido a la sociedad occidental tras la globalización.



La pregunta surge espontáneamente: ¿dónde y en qué podemos encontrar las principales manifestaciones de esta crisis de sentido? Mi respuesta es la siguiente: En una triple separación: separación entre las esferas económica y social; separación entre trabajo y creación de riqueza, y separación entre mercado y democracia. Trataré de aclararlo, aunque sea brevemente, comenzando por la primera.

Una de las cosas no positivas que la modernidad nos ha dejado en herencia es la convicción de que uno no puede ser verdadero empresario si no trata de perseguir exclusivamente la maximización del beneficio. En caso contrario, uno debe resignarse a formar parte del ámbito social, lugar donde operan las empresas sociales, las cooperativas sociales, las fundaciones de distintos tipos, etc.

Esta conceptualización absurda ha terminado por identificar la economía como el lugar donde se produce la riqueza y el ámbito social como el lugar donde se redistribuye, donde la solidaridad y/o la compasión (tanto pública como privada) son los cánones fundamentales. Ya hemos visto y seguimos viendo las consecuencias de semejante separación: en los últimos treinta años hemos asistido a un crecimiento escandaloso de las desigualdades sociales. La reciente carta encíclica Caritas in Veritate del papa Benedicto XVI indica claramente que el camino de salida al problema que hemos señalado pasa por recomponer lo que se ha separado forzosamente. La encíclica sugiere que es posible vivir la socialidad humana dentro de una vida económica normal y no fuera de ella, como desearía el modelo dicotómico de orden social.

Paso al segundo caso de separación. Durante siglos la humanidad se ha atenido a la idea de que lo que está en el origen de la creación de riqueza es el trabajo humano. Tanto es así que Adam Smith abre su obra fundamental "La riqueza de las naciones (1776)" precisamente con esa consideración. ¿Cuál es la novedad que la "financiarización" de la economía, que comenzó hace 30 años, ha terminado por imponer? La idea de que son las finanzas especulativas las que crean riqueza, en mayor cantidad y con mayor rapidez que la actividad laboral. Las consecuencias de esta pseudo-revolución cultural están a la vista de todos.

La civilización occidental se sustenta sobre una idea fuerte, la idea de la "vida buena", de la que se deriva el derecho-deber de cada uno a proyectar su vida en vis-

tas de una felicidad civil. Pero ¿de dónde se puede partir para alcanzar ese objetivo si no es del trabajo entendido como lugar de una existencia buena?

El crecimiento humano – esto es, la eudaimonía en sentido Aristotélico – no hay que buscarlo después del trabajo, como ocurría antes, porque el ser humano encuentra su humanidad mientras trabaja. Está claro que acoger el paradigma eudaimónico implica que los fines de la empresa no coincidan simplemente con el máximo beneficio, aunque no lo excluya. Esto quiere decir que pueden nacer y desarrollarse empresas con vocación civil, capaces de superar su propia autoreferencialidad y de ensanchar el espacio de las posibilidades efectivas de elección de un trabajo por parte de las personas

Vamos con la última separación de la que quiero hablar. La teoría económica afirma desde siempre que uno de los méritos fundamentales del mercado es el de extender el conocimiento. A través del mecanismo de los precios, cada productor y cada consumidor contribuyen "involuntariamente" a una distribución óptima de los recursos.

Esta forma de ver las cosas, que es muy frecuente entre los economistas, descuida sin embargo un elemento de gran relevancia: tal mecanismo funciona solo si existe un idioma común, el "idioma del mercado". Pero es un dato de hecho que en todas las sociedades coexisten múltiples idiomas distintos y el idioma del mercado es únicamente uno de ellos. De ahí se deriva la convicción tan extendida de que el mercado es una zona moralmente neutra que no necesita de ningún principio ético para funcionar eficazmente.

Pues bien, la crisis económica-financiera actual – una crisis de naturaleza entrópica y no dialéctica – es la mejor y más evidente falsificación empírica de tal proposición.

Me gustaría terminar con un pensamiento antiguo y a la vez actual de Blaise Pascal. El filósofo francés escribe que hay tres órdenes de cosas: el orden de los cuerpos, al que le corresponde el espíritu de geometría (l'esprit de geometrie); el orden de los corazones, al que le corresponde el espíritu de finura (l'esprit de finesse); y el orden de la caridad, al que le corresponde el espíritu de profecía. ¿Y si fuese cierto que la pobreza de voces proféticas – y por ello también de minorías proféticas – que vemos a nuestro alrededor depende del debilitamiento del orden de la caridad?

La web internacional de la Economía de Comunión
www.edc-online.org sigue creciendo.

Comunión *a través de la red*

**ANTONELLA
FERRUCCI**



info@edc-online.org

El pasado 13 de agosto nuestra web cumplió un año desde que salió a la luz en su forma renovada. Un pequeño hito, que celebramos con quienes durante este tiempo han colaborado concretamente para hacer de este sitio un instrumento potente de difusión de la Economía de Comunión.

Sí, porque muchas han sido las relaciones construidas y los objetivos alcanzados a lo largo de este año. Comenzamos tímidamente, teniendo como base un sitio renovado pero que básicamente proponía los mismos contenidos del sito anterior. Poco a poco empezaron a llegar las primeras noticias de Estados Unidos, Elovquia, Sicilia... Los eventos se sucedían. Las primeras inscripciones, que no implicaban especiales ventajas, parecían más bien actos de afecto y aprecio hacia estas páginas que estaban "floreciendo".

En seguida se planteó el problema de las traducciones. El sitio tiene como base la lengua italiana, pero nació para ser traducido a muchos idiomas (actualmente cinco). Todos los contenidos en italiano necesitaban ser traducidos a cada uno de los restantes idiomas. Al principio esto nos daba miedo y nos entorpecía a la hora de añadir nuevos contenidos, pero poco a poco tratamos de implicar a personas apasionadas por la EdC con el impulso interior necesario para contribuir concretamente al proyecto.

La plataforma en la que se basa el sitio, Joomla, permite que varias personas trabajen simultáneamente en las páginas, añadiendo nuevos contenidos y traduciendo los ya existentes siguiendo unas pocas y sencillas instrucciones. Es evidente el potencial de este sistema, que nos permitirá con el tiempo (¡ya es así!) colgar directamente noticias de todo el mundo en cualquier país de origen, gracias a la aportación de los corresponsales locales.

Uno de los aspectos más bonitos de la EdC es su internacionalidad. Aprovechando las posibilidades que ofrece la red, es realmente posible hacer llegar a todos, en todo el mundo, casi en tiempo real, la "vida" de la EdC y sus frutos. Esto produce alegría y esperanza y ayuda a que el compromiso de todos crezca. Ha sido bonito acoger la disponibilidad de los traductores que se iban ofreciendo para actualizar el sitio en sus respectivas lenguas.

La relación, que surgió de manera sencilla, ha ido creciendo en una auténtica experiencia "de comunión". Teniendo en cuenta que todos los traductores tienen otra ocupación principal y que las traducciones se realizan en el tiempo libre, surgió la idea de realizar grupos de colaboradores por "idioma" formados por varias personas. En este sentido, es bonita la experiencia realizada con el idioma español. La EdC tiene fuertes raíces en América Latina pero está también muy viva en España. El grupo de traductores está compuesto por ar-

gentinos, peruanos y españoles.

También se está creando un grupo "transatlántico" para el portugués, con un planteamiento parecido. Las traducciones se ven entre todos para encontrar la mejor para todos.

Traducir, más que un trabajo, es "un arte"... Si el objetivo es facilitar una lectura fluida, que provoque en el lector las ganas de seguir leyendo, es necesario evitar las traducciones demasiado literales, que exigen excesivo esfuerzo al lector. A veces hay que cambiar la estructura de una frase, pero siempre con fidelidad a lo que dice el autor y a su estilo. Es el arte de transmitir "el alma" del texto y no solamente "el cuerpo".

¿Qué es lo que impulsa a estas personas a aumentar su compromiso con la EdC, gratuitamente, quitando horas al sueño o al ocio? En primer lugar la conciencia de participar en un gran proyecto profético y después el enriquecimiento que comporta la lectura de tantos textos y noticias de la EdC en todo el mundo. Uno de ellos nos dice: "Al traducir textos escritos en lugares tan lejanos como Filipinas o Estados Unidos, Brasil o Bélgica, siempre se percibe la misma vida. Se encuentran aspectos completamente particulares, pero siempre aparece el hilo dorado que permiten sentir la experiencia de los demás como propia".

Hemos encontrado también un patrono para los traductores de la EdC. Es San José. Nuestros traductores se parecen un poco a él. Su trabajo es humilde y escondido. Los lectores de un artículo piensan en las ideas, en el autor. Nadie se pregunta quién ha hecho la traducción, pero sin ella ... no podría entender.

El sitio se está revelando también como un instrumento para "conocer la EdC", conocer personas e iniciar la experiencia. Por ejemplo, un economista peruano que quería conocer más de cerca la EdC, buscó el contacto a través de la web y después participó en el Congreso Latinoamericano de la EdC que tuvo lugar en O'Higgins en el mes de abril. Una participación que dejó huella, puesto que nos escribe: "Quiero daros las gracias de todo corazón por haber podido participar en esta maravillosa experiencia de comunión vivida en Argentina"; una experiencia que no hubiera sido posible sin el sitio web.

La novedad más reciente de edc-online.org es la newsletter que se envía quincenalmente, en jueves alternos, desde mediados de septiembre, a todos los miembros registrados. Para recibirla es suficiente registrarse en la página de inicio de la web. Hoy llega a unas 500 personas. En la newsletter se detallan todas las novedades, convocatorias y noticias y constituye de hecho una invitación a visitar el sitio web. Así que, si alguien no se ha registrado todavía, que lo haga y ... ¡Feliz navegación por www.edc-online.org!



Tomás
Lanzillotta



Sarah
Mundell



Francisco
Herrera



Isaias
Hernandez



Ramon
Cervino



Agostinho
Rosário



Joao
Cambao



Maria Julia
Pinto



Una web

para el encuentro entre empresas

Para responder a las necesidades manifestadas desde varios países y permitir que las empresas adheridas a la EdC puedan dialogar entre ellas y con los jóvenes que desean conocer y experimentar esta nueva forma de vivir el trabajo, ha surgido en Estados Unidos, junto al portal internacional www.edc-online.org, la página web www.edc-info.org, en la que ya se han inscrito 156 empresas que operan en Argentina, Bélgica, Brasil, Canadá, Croacia, Luxemburgo, Portugal, Serbia y Estados Unidos. El sitio está dirigido por Ed y Eileen Johnstone y permite la comunicación B2B (Business to Business, de empresa a empresa), para intercambiar conocimientos y experiencias y para promover relaciones comerciales y de producción entre las empresas de la EdC. Recientemente se ha puesto a disposición de todo el proyecto EdC a nivel internacional.

Naturalmente esto comporta pasar de una fase experimental a un procedimiento riguroso de admisión para proteger, en la medida de lo posible, a los participantes de intromisiones indebidas que, por desgracia, no son infrecuentes en Internet.

El procedimiento prevé que sean las comisiones locales de la EdC quienes decidan sobre la admisión de las empresas al sitio web. Así pues, cualquier empresa adherida al proyecto EdC que quiera inscribirse en el sitio B2B, debe dirigirse a la comisión de la EdC de su región o país, facilitándole los datos necesarios para la admisión y comprometiéndose a actualizar los datos al menos una vez al año, bajo pena de quedar excluida del sitio.

Las comisiones locales informarán de las nuevas admisiones o de las propuestas de exclusión a la comisión central, que asignará a cada una de ellas, a través del gestor del sitio web, un nombre de usuario (username) y una contraseña (password) con los cuales la empresa podrá introducir la información que desea compartir

con todos y la reservada a otras empresas de la EdC. El portal se ha estructurado de forma que todos puedan acceder a la página principal (homepage), en la aparecen todas las empresas con su posición geográfica sobre un mapa mundi. Al hacer clic sobre cada una de ellas se mostrarán los datos que la empresa quiera hacer públicos. El acceso a la información reservada a otras empresas de la EdC estará limitada a los usuarios que dispongan de nombre de usuario y contraseña, es decir a las empresas inscritas en el sitio, a las comisiones locales de la EdC y a la comisión internacional, a quien corresponde la decisión última sobre admisiones y exclusiones.

A los jóvenes interesados en trabajar en las empresas de la EdC, las comisiones locales les podrán asignar una contraseña especial que les dará acceso únicamente a las informaciones que las empresas quieran compartir sobre su sector de actividad y su disponibilidad para acoger jóvenes en prácticas, así como las condiciones necesarias para su admisión: estudios, conocimiento de idiomas, etc..

Los que tienen acceso a la parte reservada del sitio podrán consultar la lista de empresas por orden alfabético, país, idioma, tipo de actividad o introduciendo el nombre de la empresa. En un futuro existirá también la posibilidad de enviar Curriculum Vitae a la atención de las empresas.

Uno de los aspectos cruciales de la futura funcionalidad del sitio será la oportuna traducción en cinco idiomas (Italiano, inglés, español, portugués y francés) de la información introducida por las empresas en uno de ellos. Así pues, para la gestión de la web sería muy útil disponer de empresarios o amigos del proyecto (certificados por las comisiones) a los que se les facilitarían contraseñas especiales, que estuvieran dispuestos a traducir en distintos idiomas la información introducida por las empresas en el portal.

JOHN
MUNDELL



jmundell@MundellAssociates.com



Ser empresarios de la EdC significa convertirse en responsables de un sueño: el de aliviar situaciones de pobreza, cercanas y lejanas.

MARIA-
GABRIELLA
BALDARELLI



maria.baldarelli@unibo.it

Confianza y participación en las empresas EdC

El deseo de construir o "convertir" empresas coherentes con el proyecto EdC tiene notables repercusiones en el gobierno empresarial. En estas empresas, el papel directivo adquiere una figura 'coral', en la que todos tienen un papel "activo" y participan en la gestión de la empresa. De hecho el manager de la empresa EdC es aquel que involucra e incentiva a las personas que dirige, escuchando y compartiendo las experiencias humanas y empresariales. Todo ello contribuye al desarrollo de la creatividad y el autocontrol.

Además, la empresa EdC adquiere la capacidad de compartir, con coherencia y confianza, su propia experiencia empresarial con otras empresas, dentro y fuera del proyecto, para lograr sobrevivir y desarrollarse. De hecho el gobierno de una empresa que pone en su base la comunión como valor portante, permite no solo transmitir confianza y por lo tanto crear un capital de relaciones dentro de la empresa a todos los niveles, sino sobre todo difundir confianza hacia el exterior, incluso cuando debe tomar decisiones claves para su futuro.

El proceso de toma de decisiones, sobre todo cuando se trata de decisiones difíciles e importantes, se complica por la necesidad de mantener reuniones para aclarar las diversas posiciones y el grado de colaboración que cada uno está dispuesto a dar, pero estos encuentros resultan muy útiles para poner de relieve que las decisiones se toman entre todos y en el respeto de cada uno, ya sea socio, empleado o colaborador.

En consecuencia los procesos de decisión, inicialmente complejos, tienden a hacerse con el tiempo más sencillos y con mayores posibilidades de delegación, en el pleno respeto de los valores humanos. Por lo tanto una inicial "irracionalidad" se convierte pronto incluso en ventaja económica, ya que los procedimientos se agilizan y las personas que trabajan en la empresa se hacen más conscientes de su responsabilidad.

Se puede hablar de una "ética relacional", que no cambia mucho la organización empresarial pero que sí tiene incidencia sobre la calidad de las decisiones a todos los

niveles. La confianza que se vive en la empresa se extiende hacia afuera, facilitando las relaciones con todos los actores del mercado.

Así la ética se extiende a las relaciones inter-empresariales, nacionales e internacionales, y a las redes de empresas. Cuando hay una base ética compartida, como ocurre en los Polos industriales EdC, la red misma se hace portadora de valores, con la dignidad y la centralidad de la persona como puntos fuertes.

Finalmente la presencia activa de personas cuya supervivencia y desarrollo "dependen" de la tercera parte de las utilidades de las empresas del proyecto, desencadena un mecanismo de cohesión, que involucra recíprocamente y de manera multi-direccional a todos los sujetos internos de la empresa: los socios, los administradores, los dirigentes, los cuadros, el personal, etc.

Se presta mayor atención a la actuación del otro para mejorar juntos las prestaciones de todo el grupo de trabajo y cuando aparecen situaciones que hay que corregir, surge también para ellas un control benévolo, "a distancia".

Se activa así un nuevo círculo virtuoso que sirve de base para la creación y la difusión del conocimiento que, junto con la participación activa en la gestión, transforma progresivamente desde "dentro" las empresas y les permite alcanzar beneficios económicos y sociales notables.

Maria-Gabriella Baldarelli es profesora asociada de Contabilidad y de Ética y Empresa - Universidad de Bolonia - Instituto Univ. Sophia (Florencia).



Amar al enemigo

Me llama por teléfono el responsable de la empresa de distribución de cemento que es nuestra principal competencia en la zona y me pregunta si le podemos vender a ellos una cierta cantidad de cemento porque los otros proveedores no le daban más crédito.

Era conocido que estaban atravesando un momento muy difícil desde el punto de vista financiero por la separación de la sociedad familiar y las consecuencias que esto estaba produciendo.

Yo sabía que la situación era grave y sentía dentro que llegaba el momento que tanto había esperado: tenía la oportunidad de cambiar la historia; este competidor jugaba muy fuerte en contra mía en el mercado y había dicho a otros colegas que su error había sido el de dejarme levantar la cabeza.

La conversación fue más o menos la siguiente:

-No te preocupes, el lunes tendrás el cemento.

-Pero no se si tendré los cheques listos el lunes, yo hace dos meses que no recibo mi sueldo.

-No hay problema, llámame cuando estén listos.

-¿Qué precio te tendré que pagar?

-Seguramente tú ahora pagas lo mismo que pago yo. Me tendrás que pagar ese precio.

-Pero así no ganas nada.

-No tiene sentido que yo gane en esta operación, ustedes no serán nunca mis clientes y ahora necesitan una mano. Me agradece y la conversación termina allí.

Les puedo asegurar que la plenitud de felicidad que he probado en ese momento vale mucho más que el cemento. Me he sentido plenamente realizado, humanamente. Este hecho ha causado sorpresa entre mis empleados que al comienzo no comprendían y he tenido que explicarles que la cosa más importante no era el hecho en sí sino lo que esto podía producir dentro y fuera de nuestra empresa.

Ese mes alcanzamos el record de ventas y justamente en el medio de la crisis logramos vender cerca del 30% más en relación al mismo periodo del año anterior.

Este modo de relacionarnos, poniéndonos al servicio de los demás, ha dado origen a una cadena de recomendaciones que ha reforzado nuestra fama y se nos ofrecen nuevas oportunidades de negocios todos los días, casi sin necesidad de ir a buscarlas. Si las empresas descubriesen la utilidad, también económica, que la EdC, vivida con radicalidad, produce, no dudarían en ponerla en práctica.

Germán M. Jorge

Un criadero de caracoles

En África no hay muchas empresas de la Economía de Comunión, pero el espíritu que la hizo nacer está difundiendo una cultura nueva también gracias a los más pequeños. Durante la guerra en la Costa de Marfil, una pequeña de ocho años en un encuentro de las Gen 4 contó esta experiencia: Había recibido como regalo de un tío un billete de cien francos CFA, alrededor de veinte céntimos de euro, con los que pensaba comprarse algo de comer. Pero al llegar a su casa encontró a la mamá afligida porque no tenía nada para poner en la mesa y como consecuencia todos en la casa estaban muy nerviosos.

Pensaba ir a comprarse algo para comer pero como Gen 4 había aprendido que era necesario "dar siempre" y hacer feliz también al hermano, así se preguntó "¿por qué no hago la prueba?". Decidió darle ese poco dinero a la mamá que enseguida corrió feliz a comprar algo en el mercado para preparar una comida para toda la familia. De ese modo todos pudieron comer y recuperar la serenidad.

Gracias a esta experiencia todos se dieron cuenta de las necesidades de esa familia y la ayudaron. En el grupo de las Gen 4 surgió el deseo de poder hacer algo ante estas situaciones extremas. Cuando hay amor hay también luz. Decidieron ir a los jardines a recoger caracoles, muy apreciados en nuestra tierra, para hacer un criadero y venderlos cuando alcanzasen el tamaño justo.

Dando vuelta por los barrios para vender sus caracoles las Gen 4 descubrían casos extremos: una mamá que no tenía con que vestirse, casas sin fuego en las que no había nada para comer. Sintiendo que no es justo involucraron a sus mamás que se mostraron dispuestas a acompañarlas en sus visitas.

Frente a las necesidades se ponía en movimiento la comunión de bienes entre todos y con ella una nueva cultura: de los niños surgió un camino para cambiar la realidad.

Genevieve Sanze

GERMÁN
M JORGE



GENEVIEWE
SANZE

german@dimacco.com.ar
focofabj@aviso.ci

Itinerarios de cultura y estructura organizativa en las empresas de EdC

Hacia una gestión de comunión

GIAMPIETRO
PAROLIN E
ELISA GOLIN



giampietro.parolin@esu.pd.it
elisa.golin@tele2.it

"... estamos convencidos de que hay que informar con los valores en los cuales se cree todos los momentos de la vida social y, por lo tanto, también la vida económica que, de esta manera, se convierte en lugar de crecimiento humano y espiritual.

La Economía de Comunión no se presenta tanto como una forma de empresa alternativa a las que ya existen. Más bien intenta transformar desde dentro las estructuras habituales de la empresa, ya sean sociedades por acciones, cooperativas o de otro tipo, orientando todas las relaciones dentro y fuera de la empresa a la luz de un estilo de vida de comunión. Todo ello con pleno respeto de los auténticos valores de la empresa y del mercado."

Chiara Lubich - Grado Honoris Causa en Economía - Piacenza 1999

La EdC lleva una cultura – la "cultura del dar" – que se va formando y enriqueciendo tanto en la teoría económica como en la vida de las personas y de las empresas que la hacen suya. Desde el lanzamiento del proyecto, en el 1991, esta cultura ha impulsado a los estudiosos a concebir un nuevo modo de pensar la economía y la gestión empresarial. Paralelamente las empresas han ido experimentando en la vida empresarial las categorías típicas del proyecto. Palabras como gratuidad, reciprocidad y fraternidad han ido convirtiéndose en experiencias concretas, que muestran las semillas de una gestión de comunión.

De todos modos la EdC no propone recetas universales. La cultura de la EdC se encuentra con las culturas (no solo económicas) de países diversos, así como con diversas empresas y empresarios individuales. Un empresario asiático, tratando de vivir la EdC, tendrá resultados diferentes a los de un empresario europeo. Pero incluso dentro de un mismo país las experiencias empresariales pueden tener cursos muy diversos: así la decisión de incorporarse a la EdC puede quedar a nivel del empresario, o también ser compartida por sus colaboradores. En todo caso, existe el riesgo de que culturas diversas creen grupos y contrastes o bien que los nuevos valores sean declarados a nivel teórico pero difícilmente llevados a la práctica.

Donde la experiencia de la cultura EdC está más consolidada y madura, surge el tema de la transformación de la estructura organizativa. En un momento determinado, las estructuras pensadas para administrar empresas típicas de la cultura económica tradicional podrían convertirse en un obstáculo para la cultura y la gestión de comunión, reduciendo sus efectos positivos. Es la exigencia de que el "vino nuevo" tenga "odres

nuevos", en el desafío de explorar nuevos modelos de gestión coherentes con la nueva cultura.

Este itinerario ha sido profundamente analizado, entre otros, por una estudiosa australiana, Judith Ann Chapman. Esta economista explica cómo un cambio de cultura puede provocar un cambio en la estructura organizativa. Al cambiar los valores cambian los comportamientos y esto hace necesario revisar los roles de las personas y los sistemas de gestión.

También la vida de las empresas EdC refleja la incidencia de la nueva cultura nacida del proyecto en las estructuras empresariales, en particular sobre dos ámbitos. Un primer ámbito hace referencia a la necesidad que tienen las personas con responsabilidad de compartir la toma de decisiones. En muchas realidades es necesario decidir juntos, sobre todo cuando hay más socios, con la íntima esperanza de poner a trabajar también a Aquel que, en los pobres, recibe parte de las utilidades empresariales, al "socio escondido" que ha prometido su presencia cuando las personas están unidas entre ellas.

Así se intensifican las reuniones, buscando a menudo una decisión unánime. Aunque cuesta al principio, después es una garantía para seguir adelante juntos persiguiendo los mismos objetivos.

Por las mismas razones, hay muchas experiencias sobre la implicación de los colaboradores y de otras personas interesadas en las decisiones empresariales. Muchas organizaciones incluyen en su administración reuniones periódicas con el personal. Estos encuentros sirven para escuchar – conociendo las dificultades y problemas – y para informar sobre las decisiones, el desarrollo y las condiciones en que se encuentra la organización.

Otro ámbito es el de la formación, idea fuerza del proyecto. La formación es un instrumento para experimentar y difundir la experiencia de la reciprocidad, pero también para innovar dentro de la organización, cambiándola profundamente a través de las personas que forman parte de ella, al interpelar a su cultura y experiencia.

La experiencia de la comunión es una meta experimentable pero que no llega a alcanzarse nunca completamente, es el fin y el método de la vida organizativa de quien sigue el modelo del proyecto EdC. La comunión se desarrolla dando espacio a formas y contribuciones diversas – en una polifonía organizativa –, poniendo en valor los roles y capacidades profesionales en un auténtico encuentro entre personas.

El arte de gestionar las crisis en las Organizaciones con Motivación Ideal

ALESSANDRA SMERILLI

Las motivaciones intrínsecas tienen mucho valor en la vida civil, así como en la vida económica y en las organizaciones. Pero si existe un lugar donde la gratuidad juega un papel absolutamente especial es en las "Organizaciones con Motivación Ideal" (OMIs). Con esta expresión nos referimos a aquellas organizaciones – asociaciones, ONGs, empresas sociales, empresas de economía de comunión, etc. – cuya motivación principal (o la que inspiró su constitución) no es el beneficio ni los elementos exclusivamente instrumentales, sino que es una motivación ideal, una misión o una "vocación" que surge, de distintos modos, de las motivaciones intrínsecas de sus promotores.

Las empresas de la Economía de Comunión (EdC) también podemos definir las como OMIs. Es más, son una especie de modelo, por el papel fundamental que desempeña el ideal en su identidad.

El objetivo principal de cualquier OMI es el de crecer y desarrollarse sin perder su identidad. La supervivencia de la empresa a medio y largo plazo está unida a la identidad. Una organización no puede sobrevivir si no tiende a desarrollarse, tanto desde el punto de vista cualitativo como en dimensión: "Como norma, cuando no hay tensión hacia el desarrollo, no se logra la estabilidad sino la regresión" (Molteni 2009, pág.72). Pero el desarrollo debe conciliarse con la fidelidad a la misión ideal.

Quienes trabajan en el campo de la economía social o en organizaciones caracterizadas por una misión que va más allá del beneficio, saben perfectamente que en tales organizaciones el éxito y el crecimiento armónico dependen principalmente de un número limitado de personas clave (en muchos casos los fundadores) con fuerte motivación intrínseca.

Estas personas influyen en la cultura de la organización tanto de un modo directo como indirecto. Sus comportamientos pueden tropezar con los de otros miembros menos motivados. Si alguna de estas figuras clave abandona la organización (por ejemplo, cuando la nueva dirección ya no refleja los ideales originales), con frecuencia se produce un efecto acumulativo que puede desencadenar un proceso de deterioro dentro de la organización.

¿Qué sucede en las OMIs cuando hay conflictos entre personas con motivación intrínseca o ideal y otros miembros más interesados en los incentivos de mercado?

En estos momentos cruciales, las personas intrínseca-

mente motivadas, es decir las que están más interesadas en la misión de la organización, pueden llegar a abandonarla si perciben que su protesta (voice) es ignorada. Tal abandono puede precipitar a la OMI hacia una trampa mortal.

Una gestión atenta sabe distinguir de quién proviene la protesta. Es decir, sabe reconocer si la protesta tiene un valor constructivo para la organización o no. Dependiendo de ello, la gestión será sustancialmente distinta. Una crisis puede degenerar si no somos capaces de entender qué tipo de protesta es la que está surgiendo dentro de una OMI, si no se escuchan las protestas "buenas" y, por el contrario, se dedican energías y tiempo a escuchar las "malas" y destructivas.

Un gobierno corporativo abierto a la participación, abierto a la protesta 'buena', alienta en las personas con motivación intrínseca la esperanza de reavivar los ideales que se están perdiendo o están disminuyendo. Si quienes protestan ven una posibilidad real de mejorar cualitativamente, pueden decidir quedarse y, si lo hacen, su protesta se transforma en "lealtad". Pero la lealtad es muy exigente para las organizaciones porque implica la esperanza en que las sugerencias van a ser escuchadas. Ahora bien, si falta esa esperanza, entonces la salida puede convertirse en la única alternativa, con las consecuencias que hemos visto.

El planteamiento que hemos tratado de articular en este escrito ve las motivaciones humanas como una forma de riqueza, como una medida del grado de civilización de cualquier organización humana y de cualquier comunidad.

Las crisis – sean del tipo que sean – tienden a reducir esta riqueza y a hacer que se pierdan grados de libertad. Las crisis se hacen insostenibles cuando destruyen el capital simbólico y menoscaban la identidad de las organizaciones. Este es un tipo de capital que, sobre todo en las OMIs, no puede ser cubierto con préstamos ni con subsidios estatales. Las consideraciones que hemos hecho tratan de dar al menos alguna buena razón y algún argumento para que esta riqueza y esta libertad no se pierdan.

Este artículo se basa en otro artículo escrito con Luigino Bruni, que se va a publicar en la revista *Impresa Sociale*. Además, si bien no hay en la literatura una definición comúnmente aceptada de OMI, en general se identifica con organizaciones religiosas o con una fuerte identidad de tipo espiritual.



alessandra.smerilli@unicatt.it

La cultura EdC en Brasil

ANDRÉA
CRUZ



centrofiladelfia@terra.com.br

¿Desde qué perspectiva se propone este artículo hablar de la cultura EdC en Brasil? Porque, en un sentido amplio, todo es cultura: sea la concreción del proyecto, es decir las empresas con toda la red de relaciones que surgen de la vida de las organizaciones y la comunión con las personas en dificultades económicas, como también, naturalmente, el aspecto de la producción cultural: los estudios que se ponen en diálogo con las múltiples aproximaciones teóricas desarrolladas por los pensadores clásicos y contemporáneos de distintas disciplinas.

De este último tipo de expresión cultural trataremos de hablar en estas pocas líneas.

Antes que nada, una advertencia: no se puede hablar de un Brasil único, porque Brasil lleva dentro de sí muchos "Brasiles". La mirada que asume este artículo es la que surge del Centro de estudios, investigación y documentación "Filadélfia", cuya sede se encuentra en la Mariópolis Ginetta ubicada en el Vargem Grande Paulista en el estado de San Pablo.

Una de las funciones de este centro es la de apoyar a los investigadores que se interesan por la EdC y proporcionarles toda la información que necesitan. Desde 1992 hasta 2008 se han realizado 139 trabajos académicos en 25 disciplinas tan distintas como administración de empresas, economía, derecho, sociología, teología, psicología, filosofía y otras muchas.

¿Qué tienen que ver todos estos ámbitos del conocimiento con la EdC?

La pregunta se responde teniendo en cuenta que la EdC se basa, y es expresión, de una cultura, un modo de comprender, de percibir, de actuar en el mundo, con sus relaciones interpersonales y con el ambiente, en todas las dimensiones de la vida humana y social.

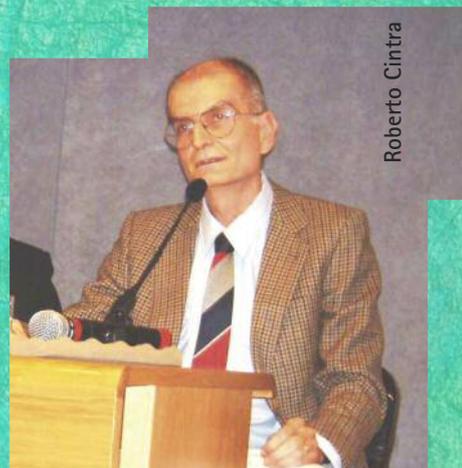
Entonces, ¿qué expectativas, qué desafíos se plantean en la actualidad? Desde hace algunos años, como resultado de estos trabajos realizados en distintos lugares de Brasil, ha surgido un grupo de profesores interesados en llevar adelante un estudio más sistemático y conti-

nuado sobre la EdC. Por eso tratamos de construir una relación de colaboración dentro de este grupo, con el deseo de establecer un diálogo con la comunidad académica y con otras experiencias encaminadas a "humanizar la economía".

Por este motivo se está también poniendo en marcha la publicación de una revista científica electrónica sobre la EdC, llamada REDEC. En estos momentos se están recopilando los artículos que constituirán su primer número. La REDEC tendrá una periodicidad semestral y está abierta a la participación y a las contribuciones de estudiosos de todo el mundo.

El consejo editorial es multidisciplinar, lo que enriquece la revista. El editor es el Prof. Roberto Cintra Martins (Ingeniería de Producción y Ciencias Humanas) y el coeditor es el Prof. Mauricio Serafim (Administración). Los restantes miembros del Consejo son los profesores Luis Antonio Brandalise (Contabilidad), Claudia Herrero (Economía), Heloisa Borges Quaresma (Ingeniería de Producción), Graça Rocha (Economista), Marcos Mucheroni (Ingeniería Eléctrica – especialización en informática), Kelen Leite (Sociología), Andréa Cruz (Periodista y coordinadora del Centro Filadelfia) y Benedetto Gui (Economista).

Apoyan a este Consejo un grupo de colaboradores entre los cuales están Carlos Aurélio Mota de Souza (Jurisprudencia), Licia Paglione (Sociología) y Sandra Ferreira Ribeiro (Sociología). Los artículos, dirigidos al Prof. Roberto Cintra en portugués, italiano o inglés, pueden enviarse a la siguiente dirección: ircintramatins@yahoo.com.br



Roberto Cintra

Trabajar en comunión en época de crisis

Las empresas de la ribera oriental del golfo de Génova, en Liguria, no se libran de la crisis que atenaza la economía mundial. Solamente en la zona de Tigullio hay casi 700 trabajadores de catorce empresas de todos los sectores, incluido el náutico, en regulación de empleo. Recientemente se ha conocido la propuesta hecha por el presidente y el responsable de desarrollo económico de la provincia de Génova sobre un nuevo pacto territorial en el encuentro con entidades locales, instituciones e interlocutores sociales organizado en la 'Sociedad Económica' por la Provincia. Durante el encuentro, los administradores propusieron "un método concreto para elaborar una plataforma de iniciativas compartidas, partiendo del análisis de la situación, con el fin de responder a la crisis en Tigullio, que es consecuencia de la crisis global debida a políticas económicas equivocadas y alejadas de la economía real que se basa en el trabajo"

En Casarza Ligure, dentro de Tigullio, se encuentra la sede del Grupo Tassano – una de las primeras empresas que puso en práctica la economía de comunión –, que da trabajo a casi 1.500 personas en sus 60 cooperativas. Precisamente en las instalaciones de Casarza, donde se realiza el montaje, ensamblaje y embalaje de productos por cuenta de terceros, se está experimentando la "fábrica social" en la que trabajan 130 personas vulnerables o en situación de dificultad.

"Durante estos años de actividad, el Consorcio ha conseguido echar raíces en el territorio, hasta el punto de que se ha convertido en un patrimonio para toda la colectividad. Lo que hace el grupo Tassano ya forma parte del desarrollo de este territorio", dice el alcalde de Sestri Levante. Mientras tanto, con el paso de los años, en Tassano ha ido formándose un equipo de operadores y educadores que creen en este reto.

Cada día se intentan conciliar las necesidades de cada persona con las necesidades de la producción, a pesar de las limitaciones que imponen los distintos problemas sociales. Hay que respetar los contratos con las empresas, sin descuidar la calidad de los trabajos que se realizan y, sobre todo, sin olvidar que la persona siempre está en el centro de cualquier actuación.

"Sentimos que la fortaleza para seguir adelante surge de esta experiencia de grupo – dice Klemens Ries, administrador del Grupo –, de un equipo que con el tiempo ha aprendido a trabajar unido y a ayudarse recíprocamente; solo de este modo conseguimos la motivación para cada día". Y precisamente en estos tiempos de mayor incidencia del desempleo, el Consorcio Tassano está recibiendo nuevas propuestas de trabajo.

Cuenta Klemens: "últimamente han ocurrido algunas cosas que nos dan esperanza. El administrador de una empresa para la que llevamos años trabajando en la terminación, control y embalaje de filtros para coches y motos nos llamó para decirnos que en el plazo de una semana nos quedaríamos sin actividad para nueve personas. Aquella noche no conseguí dormir, la noche me parecía eterna. Se me presentaba delante el rostro de cada una de las personas que tendría que quedarse en casa. Cada una de ellas tenía una historia conquistada día a día en el centro de trabajo de Casarza. Fui a ver al administrador con un dolor muy fuerte pero sin perder la esperanza de encontrar una solución. Para mi sorpresa, mi interlocutor me recibió con el mismo deseo de salvar aquellos puestos de trabajo. Pensando en los empleados antes que en el beneficio, ambos estuvimos dispuestos a reorganizar las líneas de producción, reubicando pedidos en otra dirección. La mañana terminó y nadie se quedará sin trabajo".

Otro hecho significativo es la propuesta que nos hizo recientemente una empresa para embalar dispositivos bluetooth para cascos de moto y cascos de esquí. Habían pedido oferta también a otras empresas de la zona. "Cuando nos reunimos con el administrador, le contamos las motivaciones por las que trabajamos, el deseo de poner siempre en el centro a la persona y no el beneficio. Una semana después nos llamó para decirnos que nos iba a confiar a nosotros el trabajo: 10.000 piezas al mes, aclarándonos que lo hacían no porque nuestros precios fueran los mejores sino porque trabajamos en un ambiente motivado y positivo".

Una empresa de la zona de Génova ha empezado en las últimas semanas a producir guarniciones de neopreno. Al conocer el taller, el administrador vino directamente a Casarza para encargarnos este trabajo. Nos cuenta Klemens: "recordando lo que había sucedido pocos días antes en relación con los otros dos trabajos, le dije al administrador que cerca de nosotros había otros talleres con poco trabajo y que si quería pedir oferta a otras empresas, a nosotros nos parecería bien". "No – nos respondió–; por ahí se habla mucho de cómo trabajáis en el Consorcio Tassano y yo busco este tipo de trabajo y sobre todo este tipo de personas".

Todos estos hechos recientes demuestran que la Economía de Comunión, más allá de la distribución de los beneficios, concurre a la realización de hombres nuevos que dan testimonio, con sus obras, de que esta manera nueva de trabajar poniendo en el centro a la persona, puede ser exitosa.

SILVANO
GIANTI



sgianti@libero.it

Klemens Ries



Noticias del Polo Lionello

CARLA
PAGLIARULO



festimanter@yahoo.it

Cien días después de su nombramiento, entrevistamos a la presidenta del Consejo de Administración del Polo, Eva Gullo: *"Estamos empezando esta aventura y los encuentros entre los miembros del Consejo de Administración son una conquista, por las distancias que hay que superar y las múltiples ocupaciones de cada uno. Pero cada vez que nos reunimos experimentamos una alegría profunda, junto al sentido de responsabilidad por el encargo recibido y al compromiso de hacer todo lo que esté de nuestra pequeña parte por un proyecto que nos trasciende a todos. Hay que invertir tiempo para crear una verdadera relación de comunión entre nosotros. Hay que dar valor a la contribución de cada uno, para ser, junto con los habitantes del Polo, una única realidad. Desde este punto de partida, es posible realizar una comunión cada vez más profunda entre los empresarios que se encuentran en el Polo, entre los accionistas y las empresas de toda Italia con sus instituciones, teniendo siempre presente lo que nos dijo Chiara Lubich: 'la EdC ha nacido para llegar un día a ser ejemplo de un pueblo donde no haya necesitados, donde no haya pobres'"*.

¿Cuál es actualmente la principal fortaleza del Polo?
La posibilidad de instaurar un diálogo con instituciones y empresas del territorio circundante y de todo el país. Hay ya algunas señales que nos parecen positivas. Por ejemplo, a partir del 1 de octubre se pondrá en marcha un convenio con el Centro maternal de la ASL en nuestra zona para utilizar la sala de reuniones del Polo con el fin



Eva Gullo



Paolo Maroncelli

de realizar un programa de formación médico-asistencial para la preparación al parto, que beneficiará a las mamás y papás de los cuatro municipios vecinos. Un acontecimiento que da idea de cómo se construye esta comunión es el encuentro del pasado 19 de septiembre entre el Consejo de Administración, las Comisiones de la EdC de toda Italia y un nutrido grupo de empresarios. Recogimos algunas impresiones de los miembros de las Comisiones que participaron en esta convocatoria:

Giuseppe Pintus, siciliano, quiso poner de relieve el rasgo característico del encuentro, que es el compartir. Dice: *"Me ha llamado la atención cómo se han abordado las cuestiones del orden del día de un modo 'coral'; tengo que reconocer que hay más espíritu de grupo a la hora de colaborar en los programas del nuevo Consejo de Administración. Esta realidad del Polo está en el punto de mira de toda Italia, con muchas expectativas, pero sobre todo con concreta disponibilidad"*.

Apostolo Gianfranco, de Basilicata, dice: *"El Polo ha evolucionado durante estos años desde una identidad industrial a otra comercial. Por eso es fundamental tomar iniciativas que atraigan gente, como un punto de encuentro para los jóvenes, cursos de formación y actividades artísticas. El Polo debe convertirse cada vez más en un lugar donde comunicar la EdC mediante gestos sencillos"*.

En el encuentro participan también habitantes del Polo, como María Teresa Maffoni, presidenta de la Policlínica RISANA: *"Este encuentro ha marcado el comienzo de una segunda fase. Estos primeros años han servido para poner los cimientos. Ahora se ve la necesidad de seguir adelante con una conciencia mayor de que el Polo, con sus empresas, es expresión de una realidad mucho más grande, que es la EdC en Italia"*.

Este es un periodo de nuevos proyectos para el Polo Lionello. Hemos pedido al consejero delegado, Paolo Maroncelli, que nos ilustre sobre las intervenciones principales que se han programado. *"Una de las primeras necesidades a la que queremos responder es un proyecto de comunicación que dé visibilidad al Polo, con nueva cartelería e instalando en la galería medios audiovisuales que difundan imágenes sobre la vida de la EdC. Además está en proyecto un nuevo sitio web con un blog para el diálogo con los usuarios, donde las empresas italianas de la EdC que lo deseen puedan publicar sus datos y un enlace. También se dará publicidad en la web al calendario de eventos y actividades que se realicen en el Polo y habrá un área reservada para los socios"*.

Sabemos que el Polo es también un lugar de formación. ¿Puede decirnos algo más a este respecto?

"El Polo, además de alojar empresas, acoge al mundo que gira alrededor de ellas. Por ejemplo, dispone de tres salas de distinto tamaño en las que pueden celebrarse actividades de formación abiertas al territorio sobre distintos temas. Por ejemplo, el consorcio Comunidades Solidarias del Grupo CGM ha celebrado en nuestras salas algunos cursos de formación de la Academia del cuidado de personas".



En estos días, en la recepción y en la galería del Polo pueden verse numerosas obras pictóricas. Puede decirse que se han abierto las puertas al arte. ¿Qué perspectivas hay en este sentido para el futuro?

"Nos gustaría que en el Polo hubiera más presencia del arte, de la belleza, de la fantasía y de la creatividad que comporta. Se ha presentado una artista de la zona, Celeste Di Luca, con la petición de organizar una muestra suya en este edificio, que ella considera especialmente adecuado por los valores que expresa".

Hemos preguntado a Celeste di Luca por qué ha elegido este lugar para la muestra personal recientemente inaugurada: "Buscaba un lugar para exponer mis obras que no fuera la acostumbrada galería de arte. Conocí el Polo Lionello por casualidad, me invitaron a un café e inmediatamente llamó mi atención su arquitectura armoniosa y luminosa. Después tuve la seguridad de que este era el lugar idóneo para mis cuadros cuando conocí a las personas que trabajan en el Polo, que me acogieron y con los que se estableció una relación de comunión, que es lo que mis obras tratan de expresar. La inauguración de mi exposición ha sido una oportunidad para mí y para muchos amigos y personas (setenta invitados, entre profesionales y personas interesadas por el mundo del arte) que no conocían ni el Polo ni la realidad de la Economía de Comunión, de sentirnos a gusto y acercarnos a esta nueva realidad económica".



La Policlínica RISANA

Comienza sus actividades en el Polo el 24 de octubre.

La cooperativa RISANA, fundada por 9 socios en febrero de 2008, comenzó a operar el 1 de julio de 2008 en una sede provisional, a la espera de ubicarse en los locales del Polo (420 m2 de la primera planta).

Un poco de historia: A partir de 1998 una clínica dental de Incisa Valdarno comenzó a poner a profesionales vinculados a la ciudadela de Loppiano en un contacto más directo con la realidad local. Con el tiempo se fue consolidando una red de especialistas de las más variadas disciplinas médicas que ha desembocado en el proyecto actual de la policlínica.

Actualmente RISANA ofrece tratamientos odontológicos y acoge en los despachos contiguos a profesionales de las más variadas disciplinas. Concretamente desde julio de 2009 hay médicos especialistas en cardiología, neurología, neurofisiología, ginecología, senología, medicina interna y psicología de adultos. Por lo que se refiere a medicina complementaria, hay especialistas en osteopatía, acupuntura y homeopatía. Hay también dos fisioterapeutas con varias especialidades: Reeducación Postural Global (método Mezières), Medicina Manual, Terapia Craneosacral y Osteopatía Visceral.

Próximamente está prevista la apertura de un punto para la realización de pruebas médicas concertadas.

El día 24 de octubre se inaugura la sede de la policlínica en el Polo. Es una ocasión más de diálogo. Los profesionales de RISANA están convencidos de que entrar en relación con el otro, ya sea colega, trabajador sanitario, paciente o familiar, es algo fundamental para vivir la profesión de modo que responda a las expectativas de hoy.

Los socios consideran fundamental recuperar una visión de la medicina basada en el respeto y el valor de la dignidad de la vida humana, que no está reñida con el progreso tecnológico y científico. Una profesionalidad que tienda a la excelencia y ponga la persona en el centro de interés del arte de la medicina.

El Polo se ha considerado como el lugar ideal para difundir estas ideas, casi como un "escaparate" que multiplica el efecto de los esfuerzos individuales de numerosos operadores sanitarios que tratan de vivir su profesión a la luz de la fraternidad.



El proyecto EdC representa una novedad en el campo económico, pero también político y filosófico, puesto que aborda temas cruciales que están en el centro de la filosofía política contemporánea.

VITTORIO
PELLIGRA



pelligra@unica.it

La Economía de Comunità y la Justicia Global

La obra más importante en el ámbito de la filosofía política del siglo XX es seguramente "Teoría de la Justicia" (1971), del filósofo americano John Rawls. Puesto que constituye un punto de referencia para todos aquellos que se ocupan, aunque sea indirectamente, de cuestiones de filosofía política, es natural que la teoría rawlsiana se haya hecho acreedora a numerosas críticas, dos de las cuales me parecen dignas de notar. Quiero hablar de ellas aquí, sobre todo porque ponen en relación la teoría de la justicia con problemas de gran relevancia tanto teórica cuanto práctica. Esto nos permitirá también comenzar a definir un fondo amplio en el que poder interpretar algunas de las características, a mi entender, más interesantes del proyecto Economía de Comunità.

El primer punto se refiere a la posición originada inicialmente en el ámbito de la filosofía feminista, que se centra en el problema de los 'excluidos'.

La teoría de la justicia de Rawls define dos principios clave: el de 'libertad' y el de 'diferencia'. El primero afirma que "cada persona debe tener derecho a la mayor libertad posible siempre que sea compatible con una libertad similar para otros". El segundo establece que "las desigualdades económicas y sociales deben resolverse de modo tal que el máximo beneficio vaya a favor de los más perjudicados". Tales principios, según Rawls, se alcanzarían a través de la estipulación de un contrato social, el cual constituiría el fundamento de una sociedad 'bien ordenada'.

Esta visión, centrada en el concepto de contrato, se basa en la idea de que los hombres viven en sociedad para intercambiarse beneficios recíprocamente, y el contrato social no sería otra cosa que el sello de tal acuerdo. Sin embargo, y aquí surge la primera dificultad, es fácil comprender que no todos los ciudadanos están en condiciones de dar algo en ese intercambio. Pensemos por ejemplo en un enfermo grave, en un neonato, en un incapaz psíquico, o también en un pobre en condiciones de indigencia extrema.

Puesto que tales sujetos solo pueden recibir y no tienen nada que dar (aparentemente), entonces no están llamados a suscribir el contrato social. Son los llamados 'excluidos'. Esta conclusión, según algunos, transforma el punto de vista de Rawls en 'una cuestión de caridad y no de justicia'.

El segundo punto concierne, en cambio, a la crítica que lanzó inicialmente Peter Singer y que desembocó en la línea de pensamiento de la llamada Global Justice (Justicia Global), sostenida principalmente por Charles Beitz y Thomas Pogge, alumno de Rawls¹. El tema principal de la 'justicia global' se refiere a la justicia internacional con todos los problemas conectados a las relaciones morales entre sujetos individuales e institucionales, que están separados entre sí por las fronteras nacionales. Según Rawls, el contrato social es un contrato nacional, es decir que crea un vínculo exclusivamente entre los ciudadanos de un estado nacional y por lo tanto no crea ninguna deuda moral entre los ciudadanos de los países ricos y los de los países en estado de subdesarrollo. También aquí la justicia resulta un hecho exclusivamente interno y no internacional.

La cuestión de los excluidos y la de la justicia global hacen que brillen, por contraste, en toda su importancia y novedad dos aspectos del proyecto EdC: la decisión de considerar a 'los excluidos', a los pobres, como sujetos activos del proyecto y no como objeto de beneficencia, y la de hacer concretamente una redistribución global de la riqueza con independencia de toda consideración de carácter nacional o de frontera.

No queremos ciertamente afirmar que de este modo se puedan superar todas las limitaciones de la aproximación rawlsiana, sino más bien que una comparación con esa teoría nos puede ayudar a captar más plenamente la novedad y la carga profética del proyecto EdC.

¹ Cfr. Beitz, C., (1979). *Political Theory and International Relations*. Princeton: Princeton University Press y Pogge, T., (ed.), (2001b), *Global Justice*, Oxford: Blackwell

La Loppiano Prima se convierte en caso de estudio

CATERINA
FERRONE



ferronecaterina@tin.it

Con ocasión del encuentro "La Buena Compañía", organizado en Roma en el 2006 por la Universidad Pontificia Santo Tomás de Roma en colaboración con la Universidad Católica "Santo Tomás" de Minnesota (USA), algunos docentes decidieron preparar un libro para los estudiantes universitarios americanos sobre "Ética Empresarial", que incluyera casos de excelencia útiles para explicar el vínculo entre fe religiosa y gestión empresarial.

Para este fin se propusieron dos empresas EdC: una americana, Mundell Associates, que opera en el sector medioambiental, y otra italiana, la Cooperativa Loppiano Prima. Esta última nació veinte años antes del lanzamiento del proyecto EdC y Chiara misma la definió como "antecesora de las empresas EdC". La cooperativa ha ido creciendo junto con la ciudadela internacional de Loppiano, que quiere ser una viva realización del carisma de la unidad y del mensaje del Evangelio.

Desde su nacimiento, el capital de la cooperativa ha estado abierto a la participación de muchas personas que compartían sus principios y su modo de trabajar y de producir. Así ha pasado de los 100 socios iniciales a más de 4000.

En una de las actas del Consejo de Administración de la Cooperativa se lee: "El Consejo recomienda, finalmente, que en todas las acciones que desarrolle la Cooperativa, ya sean agrícolas o de otro tipo, se tenga siempre bien presente que sus finalidades no se agotan en el plano económico. El aspecto económico deberá estar siempre presente en todo acto, como garantía de la estabilidad financiera de la Cooperativa, pero nunca como único elemento determinante".

Cuando se constituyó, en 1973, la Cooperativa adquirió una empresa vinícola que ya existía, llamada "Tracolle", y que contaba con bodega, almacenes y estructuras suficientes para emprender una actividad agrícola. A continuación decidió contratar a los campesinos (ex aparceros) que llevaban más de 100 años en aquellos terrenos con sus familias, incorporando así todo el bagaje de experiencia de quienes habían estado presentes desde generaciones en el territorio. Con ellos se crearon

relaciones genuinas, a pesar de la diversidad de ideas políticas y religiosas. Entre creyentes y no creyentes había una especial convivencia.

En 1974 la voluntad de alcanzar resultados económicos positivos era muy fuerte y se decidió recuperar, aun teniendo medios escasísimos, algunos terrenos abandonados desde hacía varios años. Surgió la duda de si utilizar o no herbicidas para esta recuperación. Se decidió no utilizarlos y emplear para la recuperación la mano de obra de tres operarios, a pesar del elevado coste de la decisión. Sin embargo, de este modo se respetaba el principio que sigue guiando todas las decisiones de la cooperativa: "pensar en la salud de las personas" aun cuando las repercusiones económicas sean muy importantes.

En 1984 hubo una grave helada en Toscana. Fue uno de los años más difíciles, porque el trabajo de poda después del hielo comportaba costos ingentes. En un primer momento se decidió cortar solamente "la cabeza" de los olivos, pero después de quince días, vista la gravedad de la helada, se vio que el único modo para recuperarlos era "cortar desde el pie de la planta". Se trataba de la pérdida de unos 5,000 olivos. Aquella difícil situación terminó con la actividad de muchas otras haciendas agrícolas.

También en aquella ocasión nos volvimos hacia la Providencia que nunca había fallado en el pasado y el consejo de administración propuso a todos los socios que cubrieran las pérdidas con nuevas acciones y sobre todo pidió que cada socio adquiriese al menos una caja de botellas de vino de la cooperativa, que ya entonces era de excelente calidad. Gracias al gran número de socios, se vendieron muchas cajas y la cooperativa logró sobrevivir.



ANTONELLA
FERRUCCI

Archivo mundial de tesis sobre la EdC:
Antonella Ferrucci c/o Prometheus Srl
Piazza Borgo Pila 40 • 16129 Genova
tel +39/010/5459820 – 5459821
(lunes y miércoles de 10.00 a 13.00 horas)
e-mail: antonella.ferrucci@prometh.it

Las tesis facilitadas por sus autores pueden consultarse en la web www.ecodicom.net.

Para conocer las convocatorias relativas a la EdC, así como para acceder a artículos, estudios, videos, experiencias de las empresas y muchas cosas más, debe consultarse con regularidad el portal en cinco idiomas www.edc-online.org

En este número presentamos 11 nuevas tesis universitarias. Cinco de ellas corresponden a grados de primer nivel, una a un grado cuatrienal del anterior plan, cuatro son tesis de especialización y hay también una tesis doctoral. Esta última es la primera tesis sobre la EdC que se discute en Rusia. También es la primera vez que se presenta una tesis polaca. **Las tesis descritas parecen tener casi un único hilo conductor: los bienes relacionales y el nuevo tipo de gobierno corporativo que surge en las empresas que viven radicalmente la EdC.** Dos tesis distintas analizan el especialísimo caso empresarial del Consorcio Tassano y otra aborda el original enfoque de la EdC sobre la pobreza, comparado con otros modelos económicos



Once nuevas tesis sobre EdC



Paola Salari

paolasalari@hotmail.com

Grado de primer nivel en Economía
Università "L. Bocconi" (Milano)

7 de octubre de 2006
idioma: italiano

Tesis: Los bienes relacionales en la teoría económica

Relator: Luigino Bruni

El objetivo de la tesis es el de profundizar en el concepto de "bien relacional", desde la primera vez que apareció en el debate económico hasta su uso más reciente, y comprender la novedad que tal concepto aporta a la teoría económica. Es evidente la importancia fundamental que tienen los bienes relacionales en la sociedad, tanto a nivel micro como macro. Aunque, sin duda, es difícil analizar de manera rigurosa y cuantificable esos "bienes intangibles" que se crean en las interacciones entre los agentes, es necesario realizar el esfuerzo dada la importancia que los aspectos relacionales han asumido en una economía donde el peso de las relaciones entre personas es cada vez mayor. Lo que queda claro en las teorías de los autores considerados es que, a pesar de no estar incluidos en el cálculo del PIB, los bienes relacionales desempeñan un papel fundamental en la producción del bienestar tanto individual como colectivo.



Enrico Bernardini

dadabernardini@libero.it

Grado de primer nivel en Ciencias
Económicas
Università Tel. G. Marconi

3 de diciembre de 2007
idioma: italiano

Tesis: Empresa: de la experiencia "pasada" a un proyecto de economía de comunión para el futuro

Relator: Prof. Nunzio Casalino

El objetivo de la tesis consiste en presentar el proyecto de la Economía de Comunión (EdC), que nació en Brasil en 1991 y que propone una nueva acción económica bajo la impronta de la "cultura del dar". Se trata de un nuevo estilo económico que quiere conjugar en las organizaciones productivas el respeto de las normas y valores de la empresa con otros valores, motivaciones y objetivos que pueden resumirse con las palabras 'cultura de la comunión en la libertad'. Los objetivos del estudio se concretan en una reflexión sobre la propuesta y en la verificación de la efectiva asunción de responsabilidad social, estudiando en particular los instrumentos utilizados para comunicarla a los distintos portadores de valor (stakeholders).



Ausilia Roccasalva

Ausilia82@tiscali.it

Grado de segundo nivel en Estudios
Europeos
Università degli Studi di Palermo

13 de marzo de 2008
idioma: italiano

Tesis: Desarrollo local y reciprocidad: el caso del parque empresarial Lionello Bonfanti

Relator: Prof. Alberto Tulumello

La tesis centra su reflexión en una categoría especial de bienes del sistema económico: los "bienes relacionales". Son bienes que surgen de actitudes desinteresadas y que, a pesar de no ser medibles, con frecuencia condicionan el éxito de un sistema económico. De ahí el análisis sobre el desarrollo local y en especial sobre los parques empresariales y polos industriales como formas de desarrollo que ponen la relacionalidad en el centro. El proyecto EdC se fundamenta en esta intuición, pero da un paso más, al señalar la comunión como el camino para reducir las desigualdades sociales.

Tatiana Minakova

minakzagid@t50.ru

Doctorado en Economía y Dirección
de la Economía Nacional
Moscow State Forest University

2 de septiembre de 2008

idioma: ruso

Tesis: La estrategia de desarrollo de las pequeñas y medianas empresas con orientación social

Supervisor: Prof. Dr. N. Medvedev

Uno de los objetivos principales de la investigación consiste en desarrollar los puntos teóricos esenciales y las recomendaciones prácticas que aseguran el desarrollo estratégico de las empresas con orientación social. Después del estudio, se propone y valida una estrategia de desarrollo para las pequeñas y medianas empresas de la industria forestal y maderera con orientación social y se propone también un método para mejorar el sistema de formación del personal forestal, tomando en consideración parámetros cualitativos y de incremento del impacto social de las pequeñas y medianas empresas. Tanto los estudios teóricos, como las recomendaciones prácticas y los instrumentos metodológicos hacen especial referencia al territorio de Ostashkov, en la región de Tver (Federación Rusa).



Daniela Ponzoni

daniela.ponzoni@fastwebnet.it

Grado de segundo nivel en Ciencias
de la Formación
Università Cattolica Sacro Cuore di
Milano sede di Piacenza

7 de octubre de 2008

idioma: italiano

Tesis: La comunicación de empresa: un bien relacional. Experiencia de las empresas de la EdC

Supervisor: Prof. Giuseppe Braga

Hoy por hoy nos hemos acostumbrado a utilizar erróneamente como sinónimos palabras que en realidad tienen diferente significado, como ocurre con comunicar e informar y escuchar y oír. La información consiste en la simple transmisión de informaciones, mientras que en la comunicación no es importante sólo el mensaje sino también la voluntad que tiene el que habla de transmitir algo de sí mismo. Hoy es difícil comunicar en cualquier ámbito, pero sobre todo en el puesto de trabajo, ya que se considera como algo superfluo, un plus que aparentemente no produce beneficio alguno. Por el contrario, si se "perdiera" más tiempo en comunicar atentamente, se podrían reducir las tensiones e incomprensiones, que son las que originan una auténtica "pérdida" de tiempo. Para verificar mi hipótesis de investigación, esto es que la comunicación puede influir en el clima empresarial, he decidido examinar algunas empresas de la Economía de Comunión. El análisis de los datos recogidos permite señalar con claridad la importancia que estas empresas atribuyen a las actividades de comunicación y, más en general, a los llamados bienes relacionales. El estilo de dirección de las empresas vinculadas a la Economía de Comunión ha resultado caracterizado por una atención especial hacia el clima de trabajo y el "factor humano", con la consiguiente atribución de relieve al cuidado del personal y a la comunicación.



Rosangela Calzia

rcalzia@libero.it

Grado de primer nivel en Economía
de Empresa
Università degli Studi di Genova

4 de noviembre de 2008

idioma: Italiano

Tesis: Empresas de la EdC: semillas de fraternidad en la gestión del mercado en el tercer milenio

Supervisor: Prof. Federico Fontana

Se presenta una nueva idea de economía que, a diferencia de las más conocidas hasta ahora (economía de estado, economía de mercado, comunismo, capitalismo, etc.), da importancia a las relaciones entre los distintos sujetos interesados (empezando por los necesitados) orientadas a la colaboración, la fraternidad, la participación y la comunión. En otras palabras, el hombre recupera su condición de protagonista y actúa en vistas al bien común, buscando alcanzar los objetivos citados. En particular, se analiza una empresa de la EdC, el "Consortio Tassano", y se muestra que es posible llevar a la práctica este nuevo modelo de economía, obteniendo al mismo tiempo resultados concretos en términos evangélicos (respeto de la ley, del medio ambiente, de los competidores, del personal, asistencia mutua entre los socios, inserción y crecimiento personal de los discapacitados, etc.) sin perjuicio del buen funcionamiento de las actividades ni del logro del resultado económico.



Jadwiga Ptasznska

jadzia.ptaszynska@gmail.com

Master en Economía
The Poznan University of Economics

19 de diciembre de 2008

idioma: polaco

Tesis: La estrategia competitiva de Complex Project Ltd, empresa adherida a la EdC

Supervisor: Prof. dr. hab. Józef Orczyk

El objetivo de esta tesis era el de verificar la posibilidad de aplicar los métodos tradicionales de análisis de la competitividad estratégica a las empresas que pertenecen al proyecto EdC. Nos hemos concentrado en el caso de estudio de la empresa Complex Project Ltd., cuyo análisis siguiendo las cinco fuerzas señaladas por Porter, tradicionalmente usadas para este tipo de análisis, ofrece una visión completamente diferente a la propia de la EdC. Lo mismo puede decirse acerca de la evaluación del atractivo. Los instrumentos típicos de análisis DAFO pueden, en cambio, ser interesantes y facilitar información útil sobre los cambios funcionales de la empresa y sus estrategias.



George Calleja Gera
callge@maltanet.net

Grado de segundo nivel
(Master - MBA)
Universidad de Leicester

Enero de 2009
idioma: inglés

Tesis: Las empresas de la EdC ¿siguen en la práctica los principios y valores del proyecto?

Supervisor: Dr. Warren Smith

El objetivo de la tesis consistía en verificar si efectivamente las empresas de la EdC siguen los principios y valores que les son propios. En particular, se han señalado tres principios fundamentales de entre los propuestos por la EdC: la distribución de beneficios a los pobres, la mejora de las relaciones con los empleados y la adecuación de las prácticas directivas al marco interpretativo de la EdC.

Tras el análisis de trece empresas de la EdC hemos elaborado tres recomendaciones al respecto. Primera: habría que realizar un análisis por parte de expertos contables cualificados para poder valorar los motivos que expliquen la escasa contribución de estas empresas al proyecto. Segunda: sería deseable una mayor participación de los empleados con respecto a los valores y fines del proyecto. Tercera: habría que mejorar el nivel de cualificación de los directivos que operan en estas empresas.



Luisa Colucci
saette@libero.it

Grado cuatrienal en Economía de Empresa
Università degli Studi di Napoli "Federico II"

24 de marzo de 2009
idioma: italiano

Tesis: Desarrollo y solidaridad: el caso de la Economía de Comunión

Relator: Prof. Raffaele Sibilio

El objetivo general de la investigación consistía en ahondar en los aspectos que caracterizan la vida de las empresas que forman parte del parque empresarial italiano y que se inspiran en los principios de la Economía de Comunión. Más concretamente se quería: conocer la organización en sus aspectos de comunión; detallar los comportamientos entre empleados y con proveedores, clientes e instituciones; y analizar los principales valores.

En las conclusiones se especifican los puntos fuertes y débiles, las luces y sombras de la EdC y de los parques empresariales, los instrumentos a adoptar y las acciones a poner en marcha en orden a la participación de los operadores.



Paolo Impagliazzo
p.impagliazzo@alice.it

Grado de primer nivel en Economía de Empresa
Università degli Studi di Napoli "Parthenope"

27 de abril de 2009
idioma: italiano

Tesis: Aspectos gerenciales y organizativos de la Economía de Comunión: el caso del Consorcio Tassano

Relator: Prof. Federico Alvino

El trabajo se estructura en tres partes. La primera ilustra los orígenes, la idea de fondo, los objetivos y las directrices que hay que respetar para alcanzar las finalidades previstas por el proyecto. La segunda analiza el funcionamiento interno de las empresas y sus diferencias con respecto a otras empresas competitivas del mercado. Se hace especial referencia a los Parques Empresariales. Además se presenta el método RainbowScore, utilizado para cuantificar y dar importancia al valor producido por el especial estilo de gestión de estas empresas, que no siempre se considera adecuadamente. La tercera parte analiza el caso empresarial del Consorcio "Roberto Tassano", un conglomerado de cooperativas sociales que es un testimonio de cómo se realiza plenamente la adhesión al proyecto EdC.



Marianna Palaro
marianna.palaro@alice.it

Grado de primer nivel en Economía de Empresa
Università Cà Foscari (Venezia)

30 de junio de 2009
idioma: italiano

Tesis: Economía de Comunión: una propuesta innovadora de gobierno corporativo

Relator: Prof. Marco Vedovato

La tesis está focalizada en la descripción del proyecto Economía de Comunión, tratando de ayudar al lector a comprender cómo el proyecto puede influir en el cambio del buen gobierno de las empresas y cómo puede convertirse en un medio para resolver los problemas del mundo globalizado. El estudio ofrece un amplio panorama del proyecto EdC y permite captar los aspectos principales del fenómeno de la Economía de Comunión. El proyecto puede plantear retos interesantes, a nivel de gobierno de la empresa, a todos aquellos que quieren adherirse tras un periodo de transición o constituyendo ex-novo una empresa orientada a los valores de la EdC. Además se muestra que el proyecto puede ser un instrumento útil para resolver problemas derivados de la globalización.

La estrella polar de la empresa EdC

GIUSEPPE ARGIOLAS



giuseppeargi@tiscali.it

Si consideramos la evolución de las teorías del management, podemos observar claramente cómo influyen sobre ellas las distintas perspectivas culturales, tanto por lo que se refiere a la construcción teórica como a la práctica operativa. En todos los periodos históricos ha surgido algún "modelo de gestión" dominante, pero nunca han faltado las excepciones que proponen soluciones innovadoras y, de alguna manera, alternativas. El contexto histórico en el que vivimos, precisamente porque se caracteriza por una crisis profunda, puede constituir una ocasión de oro para poner en discusión el modelo actualmente dominante y, más concretamente, para realizar una investigación auténtica de lo que la empresa puede y debe ser en sus relaciones con todas las personas y organizaciones que están, de un modo u otro, unidas a ella.

De hecho, la crisis que atraviesa la economía de nuestros días es más profunda que las anteriores, puesto que es de naturaleza cultural, social y relacional; y la dificultad para encontrar respuestas adecuadas tiene su origen en la crisis misma de la cultura de occidente, que contiene una profunda demanda de sentido.

Por eso, hoy más que nunca, el modo de operar de las personas dentro de las organizaciones constituye la cuestión de fondo que la dirección debe saber considerar. Es necesario encontrar caminos concretos para alcanzar este objetivo, persiguiendo un éxito con distintas dimensiones, en el que la persona y sus relaciones ocupen el centro de la actuación de la empresa y en la empresa, interiorizando un estilo de dirección que ponga la relación como vértice de sus operaciones.

Hay algunos elementos (aspectos, pilares e instrumentos) que surgen del modo que tienen de operar en la práctica las empresas y organizaciones animadas por

la cultura de comunión que caracteriza a la EdC y que, sistemáticamente correlacionados, constituyen un modelo de dirección para las empresas de comunión.

Si es posible vivir la comunión a todos los niveles y en todos los aspectos y expresiones de la empresa¹, resulta evidente que para alcanzarla plenamente es necesario basar las relaciones en el diálogo, la confianza y la reciprocidad, como verdaderos pilares de la gestión en la EdC. Pero es un hecho que la comunión no se construye de una vez para siempre. Por eso es importante contar con instrumentos como el Pacto sobre la Misión de la Empresa, la comunión de experiencias, la verificación y el coloquio, considerados como auténticos procesos facilitadores para que la comunión se convierta en la "estrella polar" a la hora de dirigir y gestionar la empresa.

La empresa de comunión demostrará su coherencia siempre que consiga poner en el corazón de su actuación, de su manera de ser, la centralidad de la persona y el bien común. Esta opción, que podrá sustanciarse en una pluralidad de significados y expresiones, deberá perseguir la calidad en las relaciones que se desarrollan en su seno y hacia el exterior, con el entorno más cercano y con el más amplio –mundial–, del que siente que forma parte.

De esta manera, el papel de su acción sobrepasará al de una simple empresa. Su sentido y su misión serán más amplios. Mejor dicho, responderá plenamente a la vocación comunitaria que emana directamente de su propia naturaleza y ofrecerá una contribución concreta y visible a la difusión de la cultura de comunión a escala planetaria y, junto con ella, de una nueva forma de ser empresa.

¹ Cfr. Las nuevas directrices para llevar una empresa de Economía de Comunión, en "Economía de Comunión – una nueva cultura", n° 28 / Diciembre 2008, Città Nuova, Roma.



En los últimos años el interés por las "empresas sociales" ha ido en aumento. Muhammad Yunus, premio Nobel de la paz en 2006, es uno de sus líderes carismáticos (en su último libro Yunus sustituye el término "microcrédito" por el de "empresa social").

Empresas sociales y EdC

LUCA
CRIVELLI



Luca.Crivelli@usi.ch

Aun siendo conscientes de las diferencias que existen entre la visión norteamericana y la europea (encarnada sobre todo por la red EMES) acerca de la "empresa social", lo que está ocurriendo a ambos lados del Atlántico no puede dejar de sugerirnos algunas pistas de reflexión también a nosotros que, en distintos frentes, estamos comprometidos en realizar una economía de comunión (en este texto no se considera explícitamente la experiencia de América Latina no porque no sea significativa sino por el escaso conocimiento del autor sobre sus características).

El punto de partida es, en ambos casos, la escasez de recursos, que se puso de manifiesto sobre todo a partir de los años 80. En los Estados Unidos las donaciones filantrópicas dejaron de ser suficientes para garantizar el funcionamiento del sector no lucrativo y en Europa es la crisis del Estado del Bienestar la que hizo que se redujeran los fondos para atender los servicios sociales. Como respuesta a la crisis, en ambos contextos se recurrió a la empresa, considerada como un sujeto capaz de generar, a través de una actividad productiva continuada y de la venta de bienes y servicios en el mercado, los recursos financieros necesarios para satisfacer algunas necesidades de la comunidad y en especial de sus miembros más frágiles.

Tanto en Estados Unidos como en Europa, la primera fase de estas empresas sociales estuvo fuertemente marcada por el imperativo de generar más recursos financieros. En América, las organizaciones sin ánimo de lucro han puesto en marcha verdaderas actividades comerciales (empresas), muchas de ellas sin más relación con la misión original que el hecho de producir beneficios que posteriormente irían destinados a los fines para los que nacieron las distintas organizaciones.

En Europa las empresas sociales, en la primera fase de su desarrollo, se han ocupado sobre todo de la integración de los trabajadores con dificultades y su impacto social se han medido de manera limitada, centrando la atención exclusivamente en su capacidad para autofinanciarse.

También la EdC, bueno es recordarlo, nació de una escasez de recursos. La comunión de bienes, que se vivía a nivel individual, ya no era suficiente para sacar de la indigencia a todas las personas que participaban de la vida de la comunidad del Focolar (algunas de las cuales vivían en las favelas de Sao Paulo). Chiara sugirió en mayo de 1991 la solución de constituir empresas que pusieran en comunión sus beneficios.

Todavía hoy, en el proyecto EdC, se sigue viviendo esta separación entre el mundo de las empresas (que se ocu-

pan en particular de la producción de los beneficios que después aportan al proyecto) y el momento de la distribución de las ayudas, que se realiza gracias a la presencia capilar del movimiento por todo el mundo. Para gestionar los proyectos, desde hace algunos años, se utiliza la experiencia en materia de desarrollo de nuestra ong AMU (Acción por un Mundo Unido).

El dato importante es que, tanto en Europa como en Estados Unidos, la reflexión y la praxis relativas a la empresa social han avanzado. Sobre todo se reconoce que la separación inicial entre producción de beneficios y actividad social comporta dos desventajas: (1) no aprovecha plenamente la calidad de los empresarios, que llevan consigo un potencial de innovación social, o sea una capacidad especial de asumir riesgos y de desarrollar soluciones innovadoras para ayudar a los pobres a salir de las trampas de la pobreza; (2) no se puede salir de la pobreza sólo con donaciones; es necesaria la inserción laboral y social de las personas dentro de la comunidad.

Hoy las empresas sociales americanas tratan de poner en valor la creatividad de sus empresarios, sobre todo a la hora de resolver las cuestiones sociales, mientras que las empresas sociales europeas han evolucionado sobre todo desde el punto de vista de la gestión. Las más innovadoras favorecen la participación de los distintos portadores de interés (trabajadores, voluntarios, usuarios, comunidades locales) en el control y gobierno de las empresas y tratan de mejorar la forma de realizar la inclusión, con igual dignidad, de aquellos que son portadores de fragilidad.

Estas pistas no pueden dejar de estimular también nuestra reflexión sobre el futuro del proyecto. Quizá sea importante encontrar la manera de ocuparnos también de los pobres que habitan en nuestro territorio y entrar en contacto de alguna manera con las comunidades en las que se están desarrollando nuestros parques empresariales o en las que se encuentran nuestras empresas. Siguen vivas en nuestros corazones las primeras ideas que Chiara lanzó en Brasil al presentar lo que ella consideraba "una tercera vía para la economía": la propiedad y la puesta en marcha de estas empresas es comunitaria ("somos pobres pero muchos"); la primera forma de ayuda consiste en dar trabajo a quien no lo tiene; nuestra mirada abraza la corona de espinas, por lo que el trabajo para la EdC no acabaría aun cuando no hubiera pobres en el movimiento, sino que es una obra abierta mientras quede un lugar en el mundo donde persistan las distintas formas de pobreza material, espiritual, de relaciones, de horizonte de sentido.

Había recibido el céntuplo, la relación entre todos, así que reunieron a los empleados
Mi familia ha pasado por diversas crisis financieras



Diálogo con los lectores

ALBERTO
FERRUCCI



alberto.ferrucci@edc-online.org

Mi familia ha pasado por distintas crisis financieras. Solo gracias a la contribución recibida de la EdC he podido pagar las tasas universitarias y estudiar. Ahora necesitaba un trabajo...

En junio de 2008, a pesar de las dificultades, me inscribí en un concurso federal para un puesto de trabajo en Salto, mi ciudad. Los exámenes se realizaban en la capital. Con anterioridad me había inscrito a otro concurso y los exámenes casualmente eran el mismo día. Así que tenía que pasar un examen por la mañana en Salto y otro por la tarde en la capital, a 110 km. de distancia.

Temía cansarme por la mañana y rendir poco por la tarde, pero había estudiado muchísimo y el gran día llegó. Fui al examen con confianza. Al terminar la prueba salí "volando" para la capital, donde llegué media hora antes del examen. Al terminar el día yo estaba serena y dispuesta a aceptar lo que Jesús me mandase. Pero en mi corazón le decía "tal vez, si aprobase uno de los dos... ¡Tú sabes cuánto lo necesito!".

Meses después llegó la respuesta. En Salto estaba en quinta posición y en el concurso federal había quedado primera, por lo que fui admitida a la segunda fase que consistía en presentar títulos y curriculum. Como tenía pocos puntos, al final quedé en

tercer lugar. El día de la Natividad de María, el 8 de septiembre, le pedí: "Marecita mía, te pido un imposible... ¡me gustaría empezar el curso con un nuevo trabajo! ¡Tú sabes cuánto lo necesito para ayudar a mi familia!". El 23 de diciembre recibí una llamada de Sao Paulo en la que me comunicaban que era la primera de la lista para el puesto de auxiliar administrativa.

¡Había recibido el céntuplo como regalo de Navidad! En cuanto empecé a trabajar, pedí que se destinara el dinero que recibía de la EdC a otra persona más necesitada, con la seguridad de que ella también podría experimentar el céntuplo.

Renata Maciel

Salto, Estado de Sao Paulo, Brasil

El asado de los viernes.

En 2004 Mario propuso a Milton, que entonces era su empleado, crear juntos una empresa constructora, en la que adoptarían la manera de trabajar, las reglas y la concepción de la jerarquía propias de las empresas de la Economía de Comunión. Nació así la "Domus Aurea" que hoy cuenta con 13 empleados. "Comenzamos haciendo un pacto", dicen Mario y Milton: "poner en práctica la EdC y hacer que nuestro Socio Oculto, Jesús, estuviera siempre presente entre nosotros. Con el tiempo la empresa fue creciendo. Con los ahorros compramos maquinaria y creamos un fondo para imprevistos que nos ha mantenido en los momentos difíciles. Tratamos de que el ambiente en nuestro entorno sea siempre sereno y cordial, poniendo en el centro a la "persona". Nuestros obreros se dan cuenta de que en nuestra empresa hay algo distinto y, cuando nos preguntan, nosotros les explicamos lo que hay detrás".

Los jefes de equipo de la "Domus Aurea" son Carlos y Rodolfo. Este último soñaba desde hacía tiempo con una moto, ya que venía a trabajar desde lejos en bicicleta. En cuanto se presentó la ocasión, con los beneficios de la empresa, le hicimos un préstamo, que fue devolviendo después con el tiempo, con el que se compró la moto.

Mario y Milton sintieron también la necesidad de verificar cuál era verdaderamente la relación entre todos, así que reunieron a los empleados para que todos pudieran expresarse con tranquilidad. En aquella reunión surgió la necesidad de tener un diálogo más constante y así es como nació la costumbre, diríamos casi el rito, de celebrar juntos la comida del viernes con un asado.

Todos somos conscientes de que hay que seguir trabajando por la tarde, así que cuando vamos a comprar las bebidas, como máximo tomamos ¡dos cervezas para ocho personas!

De la "Domus Aurea"

de Montevideo - Uruguay