

## ***PERSONE E IMPRESE***



# **si può sperare in tempo di crisi?**

*imprenditori davanti alla  
sfida del cambiamento*

a cura di  
**eugenio dal pane**

hanno collaborato  
**anna rondelli**  
**dania tondini**

Prima edizione: dicembre 2011

© 2011 Itacalibri, Castel Bolognese  
Tutti i diritti riservati

ISBN 978-88-526-0281-8

Le edizioni ITACA sono distribuite da:

Itacalibri srl  
via dell'Industria, 249  
48014 Castel Bolognese (RA) - Italy  
tel. (+39) 0546 656188  
fax (+39) 0546 652098  
e-mail: [itaca@itacalibri.it](mailto:itaca@itacalibri.it)  
internet: [www.itacalibri.it](http://www.itacalibri.it)

Per informazioni sulle edizioni Itaca:  
[www.itacaedizioni.it](http://www.itacaedizioni.it)

Grafica di copertina: Andrea Cimatti  
Foto di copertina: Roman Bodnarchuk/Shutterstock.com

Finito di stampare nel mese di dicembre 2011  
da Tipografia Moderna, Ravenna

## prefazione

L'idea di questo libro è nata a seguito del documento pubblicato da Comunione e Liberazione, *La crisi sfida per un cambiamento*<sup>1</sup>, la cui lettura è stata per me come abbeverarsi ad una sorgente di acqua fresca dopo un lungo e faticoso cammino sotto il sole.

«La crisi è un dato» vi si legge. «È irrazionale pensare che basti essere contro qualcuno per sconfiggere la crisi, peggio ancora è negarne l'esistenza. È il contrario di quella tradizione ebraico-cristiana per la quale la realtà è percepita come ultimamente positiva, anche quando mostra un volto negativo o contraddittorio.

La realtà, infatti, ci rimette continuamente in moto, provocandoci a prendere posizione di fronte a ciò che accade.

Questa consapevolezza ha costruito la storia millenaria dell'Occidente. E a dispetto di ogni dualismo o manicheismo – per cui il male è sempre da una parte e il male sempre dall'altra –, ha permesso di costruire il futuro proprio accettando le sfide della realtà, rispondendo ad esse con intelligenza, creatività e capacità di sacrificio».

Non appena lessi queste parole mi vennero subito in mente i soci della Compagnia delle Opere di Ravenna e Ferrara, di cui conoscevo la ricchezza umana e l'intelligenza imprenditoriale, e pensai che sarebbe stato interessante chiedere loro

<sup>1</sup> Il testo integrale è reperibile sul sito [www.clonline.org](http://www.clonline.org).

come stessero affrontando questa circostanza così da verificare sul campo se quanto scritto in quel documento, «La realtà è positiva perché mette in moto la persona», fosse una affermazione astratta, o, per qualcuno almeno, una esperienza e dunque una possibilità per tutti.

Da mesi i dialoghi tra le persone come la comunicazione sui mass media avevano un unico contenuto, la crisi e le sue conseguenze, con un inevitabile effetto depressivo, insopportabile a livello psicologico e paralizzante a livello operativo: laddove prevalgono lamento e disperazione, quale novità può accadere? E se non accade una novità, potrà mai esserci una ripresa?

L'obiettivo che mi proponevo era documentare esempi di costruzione in atto, così che si potesse dare voce alla speranza non come un fatalistico «speriamo» o un irragionevole «pensiamo positivo», privo di fondamento, perciò illusorio, ma alla speranza come esperienza di un bene presente, di una roccia sulla quale sono poggiate le fondamenta della propria casa per cui, pur provata dalla tempesta, resiste a differenza di quella costruita sulla sabbia.

A tale riguardo mi risuonava nella mente una frase che avevo sentito pronunciare in occasione di un incontro da Bernhard Scholz, presidente nazionale della CDO, sull'importanza di capire perché va bene ciò che va bene. La crisi c'è, è innegabile, ma non colpisce tutti allo stesso modo, e mi sembrava quanto mai opportuno comprendere le ragioni di tale dato, cogliere dall'esperienza i fattori che danno a un'azienda solide fondamenta.

I contributi raccolti in questo volume sono sorprendenti per quantità e qualità. Non abbiamo operato selezioni né censure. Abbiamo pubblicato ogni contributo pervenuto, così come ci è stato inviato, proprio perché ci premeva non dimostrare a tutti i costi una tesi preconstituita, ma offrire uno spaccato di come gli imprenditori, profit e non profit, e persone impegnate in opere di carità stanno vivendo la crisi.

Pur essendo quasi esclusivamente di area romagnola, essi assumono un valore paradigmatico come documentazione del fatto che nel nostro Paese esistono tantissime persone che, per citare ancora il documento di CL, «non si lasciano trascinare dal flusso delle cose, ma remano controcorrente anche a costo di sacrifici», persone «che si sono rimesse in azione senza aspettare che altri – sempre altri – risolvano i problemi. Non potendo cambiare tutto subito, hanno cominciato a cambiare loro».

Non per una sorta di giogo imposto dalle circostanze e amaramente subito – questo l'aspetto che mi ha sorpreso sopra tutti –, ma con una gratitudine fino alla letizia che trapela nei loro racconti per essere stati sfidati dalla realtà a rimettersi in gioco, ad allargare gli orizzonti, a ripensare il rapporto con i collaboratori, i clienti e i fornitori, l'organizzazione interna, le strategie, a innovare il prodotto, a muoversi per cercare nuovi mercati a livello nazionale o all'estero. Da questa crisi – c'è da esserne certi – il tessuto economico del nostro Paese uscirà rinvigorito.

In queste pagine non vi è eco di lamento o di disperazione; preoccupazioni sì, ma sopra tutto domina un irrinunciabile spirito costruttivo, che affonda nella coscienza di un compito a cui non si può venire meno.

Gli imprenditori che in questo libro parlano di sé con grande sincerità non sono soliti fare notizia, ma appartengono a quella piccola e media impresa che costituisce il tessuto dell'economia italiana. Persone legate al territorio, alla loro città, che hanno a cuore la loro azienda, i loro dipendenti/collaboratori, spesso vissuti come una famiglia allargata, che hanno spirito di iniziativa, capacità di innovare e di rinnovarsi.

Gente che alle parole preferisce il fare; di loro si parla poco e spesso male, anche per il residuo di una visione di stampo ottocentesco che ha messo in opposizione imprenditori e lavoratori e che ha visto con sospetto ogni iniziativa nata dalla libertà e dalla creatività della persona e per questo ha creato una miriade di controlli che aumentano la fatica e i costi del

fare impresa. Salvo poi accorgersi che le aziende perdono di competitività, che il Paese non cresce, che non si creano posti di lavoro o che i giovani sono condannati alla precarietà. L'ideologia non solo non è neutra, fa danni.

Nonostante questo inutile e iniquo fardello sono tanti gli imprenditori che spendono la vita non per un profitto personale, ma per creare qualcosa di utile per tutti, per il benessere della comunità. È questo, infatti, lo scopo ultimo dell'attività economica, il *ben-essere* delle persone; all'interno della società gli imprenditori svolgono una funzione indispensabile: creare ricchezza tramite il lavoro perché la casa degli uomini possa essere più abitabile, più adeguata alla sua dignità.

Paradossalmente come ogni crisi, anche questa può essere una eccezionale opportunità per recuperare il valore del lavoro, compreso quello manuale, come espressione di sé; per liberare energie umane, professionali e imprenditoriali, fino a ieri soffocate o rese marginali da una mentalità che irrideva chi viveva col sudore della fronte e privilegiava la rendita rispetto alla produzione.

La logica del profitto, possibilmente facile e in fretta, il venir meno della centralità della persona nel lavoro e del bene comune come orizzonte dell'agire, la prevalenza della finanza sull'economia reale, la derisione di valori come la fiducia, il rispetto dell'altro, la collaborazione all'interno dell'impresa hanno creato un sistema economico sempre più gonfiato, fino allo scoppio, come la rana di esopica memoria, con conseguenze la cui gravità è sotto gli occhi di tutti. Per quanto non sia questa la sede per un approfondimento adeguato è innegabile che la crisi attuale sia il frutto di una concezione dell'uomo, della vita, dei rapporti sociali, dell'economia disancorata dalla realtà, illusoria. E come ogni illusione, svanisce in fretta e lascia amareggiati e soli.

Da dove ripartire? Guardando uomini, opere, imprese in cui il bene c'è. A forza di sentire notizie esclusivamente su ciò che non va o che manca, si finisce per identificare quelle

parziali rappresentazioni con la realtà, «intossicandoci, perché il negativo non viene pienamente smaltito e giorno per giorno si accumula. Il cuore si indurisce e i pensieri si incupiscono» (Benedetto XVI).

Ma se c'è almeno un luogo, una persona, un'opera in cui il bene diventa evidente tanto da destare attrattiva in chi vi si imbatte, allora è possibile sperare, come sottolinea Giuseppe Toschi nel suo prezioso contributo a proposito della Casa d'accoglienza San Giuseppe e Santa Rita di Castel Bolognese.

La sua origine e storia sono davvero emblematiche. Essa, infatti, è stata fondata da una donna, Novella Scardovi, che a ventotto anni si era ritrovata in preda ad una totale sfiducia verso l'esistenza. Fu la semplicità di un incontro umano a ridestare in lei la coscienza della positività e della bellezza della vita fino a desiderare «che altri potessero fare lo stesso incontro che aveva liberato me dall'angoscia. Sapevo bene per esperienza personale come fosse drammatica la solitudine e quanto profondo fosse il bisogno dell'uomo».

Così è diventata appassionata costruttrice innanzitutto di rapporti umani, ha condiviso i bisogni di centinaia di persone, fino alla costruzione della Casa, un sogno tenacemente perseguito e realizzato diciannove anni dopo quell'incontro. Attraverso di lei tanti sono stati sostenuti nelle difficoltà della vita e sono rinati alla speranza: non a caso il suo nome riaffiora in diverse pagine del libro. Sarebbe interessante chiedersi quanta energia, quanto bene, quanta bellezza siano stati destinati dal cuore vibrante di questa donna e di quanti con lei prima hanno collaborato alla costruzione della Casa e poi ne hanno proseguito l'opera<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Novella Scardovi ha raccontato la sua storia nel volume *Dalla tenda alla casa. La mia vita rinata in un incontro*, pubblicato molti anni dopo la sua morte, avvenuta nel 1996 in seguito a un incidente stradale, due mesi dopo l'inaugurazione della Casa d'accoglienza.

Tra i tanti aspetti che meriterebbero di essere sottolineati, voglio soffermarmi proprio su questo, l'*io* come fattore decisivo per affrontare e andare oltre la crisi: come potrà esserci ripresa economica senza ripresa dell'umano, se non si accende il desiderio di verità, di bellezza, di giustizia, di amore, di costruttività, di utilità del vivere che costituisce il cuore, la natura profonda di ogni uomo?

Ciascuno di noi ha bisogno di sentirsi voluto, amato, guardato per potere riconoscere il valore di sé in quanto radicale positività. E quando questo accade nell'incontro con un altro uomo, la libertà e la responsabilità della persona sono destinate con esiti imprevedibili. È proprio questo il cuore della CDO, destare e sostenere la libertà e la responsabilità di ciascuno, il desiderio che lo ha mosso all'impresa e che le inevitabili difficoltà possono soffocare. La compagnia non sostituisce la responsabilità di ciascuno, al contrario la alimenta, come tanti contributi testimoniano. È esperienza di tutti che la vita decade quando si rimane da soli. Questo non è meno vero per l'imprenditore e per l'impresa.

Per questo abbiamo messo a conclusione della seconda parte due testimonianze le quali documentano che è possibile un nuovo inizio anche dopo una profonda crisi, personale e/o aziendale, che addirittura la vita può riprendere molto più vera di prima e l'azienda crescere più solida, perché dove l'umano rinasce tutto acquista un ordine, una verità, una bellezza prima sconosciuti.

Ma, appunto, occorre uno sguardo umano, un'amicizia, un terreno buono dove l'*io* sia custodito e nutrito, come un seme destinato a diventare un albero che porta frutto e alla cui ombra è possibile riposare.

«C'è un lavoro comune e un impiego per ciascuno ognuno al suo lavoro», scriveva Eliot nei *Cori da «La Rocca»*. Ciò che ciascuno fa, qualunque sia la sua professione, in ambito profit o non profit, diventa più bello, più costruttivo, più utile, più solido se vissuto nell'unità con altri come parte di una co-

struzione comune per il bene di tutti. È l'inizio di una nuova socialità, fraterna e solidale.

Ci auguriamo che questo umile contributo possa provocare il desiderio di un dialogo, di un confronto, di altri racconti così da alimentare la speranza di molti con cui mettersi all'opera e fare un pezzo di strada insieme, come tante generazioni, in situazioni non meno difficili, hanno fatto prima di noi. Guardando a loro, alla bellezza delle loro opere che hanno sfidato i secoli, possiamo trarre conforto per l'oggi. E riprendere a costruire con più intensità, fiducia e letizia, certi della irriducibile positività della realtà.

*Eugenio Dal Pane*

Presidente Compagnia delle Opere Ravenna e Ferrara

