



Johnny Dotti

# Abitare luoghi di bene comune

Cantiere Welfare Italia

aderente



A Montecatini, come mi capita di sovente quando mi trovo a parlare di fronte alle persone (e non solo ad immaginarme), non ho letto quello che avevo preparato.

È uno dei molti difetti che ho. Così mi trovo ora a ri-comporre un nuovo testo.

Come sempre, gli incontri, quelli veri, ci cambiano. Un esempio molto concreto di come molto spesso nella vita uno più uno può fare anche tre, e che le sintesi possono anche essere aperte.



Montecatini, 28 Aprile 2005

Roma, 14 Settembre 2005

Nota bibliografica

Introduzione

1) Le azioni visibili (l'occhio dei sensi)

A Generare responsabilità

B Curare l'habitus

C Scomporre e comporre

Conclusione

2) Le azioni invisibili (l'occhio dell'intelletto)

A Nella dimensione antropologica

B Nella dimensione economica

C Nella dimensione politica

Conclusione

3) La Vita invisibile (l'occhio dello spirito)

A Silenzio e solitudine

B Passione, compassione e potere della debolezza

C Ricerca e speranza

Conclusione

Epilogo

*Abitare luoghi di bene comune*

### *Nota bibliografica*

La redazione di questo testo si deve al contributo di molte persone. In molti casi all'incontro e allo scambio di esperienze e di idee che è avvenuto direttamente. In altri a una lettura attenta e appassionata degli scritti altrui.

Non avendo nessuna pretesa accademica, mi limiterò a poche citazioni, ma ho ampiamente tratto spunto da tutti i testi più sotto elencati.

Vorrei ringraziare tutte le persone che in questi anni hanno lavorato in e per Cgm, in particolare i compagni di viaggio del Consiglio d'amministrazione (1999-2005), del Collegio dei sindaci, dei Poli territoriali, del Collegio di garanzia della base sociale, tutti i responsabili delle molte iniziative della rete. Alla loro pazienza e intelligenza devo molte riflessioni contenute in questo testo.

Mario Aldegani, *Mi abbandono alla fedeltà di Dio*, Roma 2005

Dante Alighieri, *La divina commedia*, Fratelli Fabbri Editori, Milano 1976

Bruno Amoroso, *La stanza rossa. Riflessioni scandinave di Federico Caffè*, Città aperta, Enna 2004

Paolo Barbetta, *Il no profit in Italia*, Il mulino, Bologna 2002

Zygmunt Bauman, *Amore liquido*, Laterza, Bari 2004

Zygmunt Bauman, *Vite di scarto*, Laterza, Bari 2005

La Bibbia di Gerusalemme, EDB, Bologna 1989

Dietrich Bonhoeffer, *Resistenza e resa. Lettere e altri scritti dal carcere*, San Paolo Edizioni, Milano 1989

Aldo Bonomi, *Editoriale*, in "Communitas", I, 2005, Edizioni Vita, Milano 2005

Carlo Borzaga, Jacques Defourny, *L'impresa sociale in prospettiva europea*, Edizioni 31, Trento 2001

Luigino Bruni e Vittorio Pelligra, *Economia come impegno civile*, Città Nuova, Roma 2002

Pellegrino Capaldo, *Stato sociale e non profit, linee di una politica*, ADEAS, Roma 2005

*Abitare luoghi di bene comune*

Pellegrino Capaldo, *Presentazione ADEAS*, Roma 2004

Centro studi Cgm (a cura), *Beni comuni. Quarto rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*, coordinamento di Carlo Borzaga e Flaviano Zandonai, Edizioni Fondazione Agnelli, Torino 2005

Livia Consolo, *Relazioni convention CGM 1996-2002*

Angelo Cupini, *Conferenza 2005*

Documento programmatico CGM 1999

Gianantonio Farinotti e Giuseppe Scaratti, *Qualità come strategia di sviluppo dell'impresa sociale di comunità*, Unicopli, Milano 2003

M K Ghandi, *Antiche come le montagne*, Edizioni di comunità, Milano 1986

Ivan Illich, *Nella vigna del testo*, Raffaello Cortina Editore, Milano 1994

Mauro Magatti, *Il potere istituyente della società civile*, Laterza, Bari 2005

Carlo Maria Martini e Massimo Cacciari, *Dialogo sulla solidarietà*, Edizioni Lavoro, Roma 1999

Stella Morra, *La diversità che ci attraversa*, in "Consacrazione e servizio", Roma 2005

OCSE, *Extending Opportunities - How Active Social Policies Can benefit Us All*, OCSE, Parigi 2005

Raimon Panikkar, *Il daimon della politica*, EDB, Bologna 1996

Raimon Panikkar, *Saggezza stile di vita*, Edizioni della Pace, Firenze 1993

Giamberto Pegoraro, *Lettera*, Modena 2005

Piano d'impresa di Cgm 2004-2006

Felice Scalvini, *Editoriali della rivista "Impresa sociale" 1990-2004*

Amartya Sen, *Globalizzazione e libertà*, Mondatori, Milano 2002

Mauro Tomè, *Riflessioni*, Grosio 2005

Tao Te<sup>^</sup> Ching, Edizioni Adelphi, Milano 1985

Davide Maria Turollo, *Canti ultimi*, Mondatori, Milano 1997  
Giovanni Vannucci, *Esercizi spirituali*, Edizioni Romena, Arezzo 2004

*Abitare luoghi di bene comune*





## **Introduzione**

Ho desiderato a lungo questo momento, anche perché è figlio di un pensiero condiviso con tanti, che nasce almeno due anni fa, il giorno dopo che finì la convention di Monopoli.

Come al solito le storie di Cgm sono lunghe.

A Monopoli alcuni aspetti furono chiari alla classe dirigente che allora ebbe l'onere di sostituire una classe dirigente molto importante (non è facile sostituire presidenti come Livia Consolo e Felice Scalvini, fare a meno della vicinanza costante di Carlo Borzaga o di Franco Marzocchi, di chi ha fondato questa imperfetta e meravigliosa organizzazione).

Noi apprendisti capimmo molto bene a Monopoli che noi non eravamo più soli.

E oggi mi sembra che ci sia la prova di quella intuizione. Perché Cgm è stato per molto tempo una storia di uomini e di donne sole. Non perché particolarmente amanti della solitudine, ma perché tutti quelli che hanno disegni avanzati sono soli.

Inventarsi Cgm nel 1987 voleva dire avere davanti dieci anni di solitudine, voleva dire avere davanti tante incomprensioni. Oggi sento che tutti parlano di impresa sociale come di una cosa tranquilla. Era una “bestemmia” parlare dell’impresa sociale nel 1987. Una bestemmia per il mondo della produzione e una bestemmia per il mondo del volontariato.

Per il mondo della produzione perché l’impresa è quella che “fa i soldi”. Per il mondo del volontariato perché l’attività di cittadinanza è solo quella agita dal volontariato, non può comprendere l’economia, i soldi sono brutti, sporchi e cattivi. Salvo poi avere comportamenti non sempre coerenti.

Quindi io devo e voglio ringraziare queste persone, l’ho fatto spesso individualmente anche perché

*Abitare luoghi di bene comune*

sono persone a cui voglio molto bene. Li devo ringraziare per la loro caparbia solitudine. Oggi quanto meno per conformismo la pensano quasi tutti come noi. Nelle pratiche, badate bene, non è così.

Così adesso è bello sapere che c'è un mese, un giorno e un'ora un po' speciali; che c'è un posto in cui ogni tanto ci si trova. Ci si trova perché è bello trovarsi. Perché trovarsi è festeggiare, perché trovarsi, in fondo, è essere aiutati a ritrovare se stessi.

Poi si ripartirà.

Ma questa è la vita.

Saremo messaggeri di cose nuove, dispensatori di un po' più di speranza; perché comunque sia lo stare insieme cercando un significato e godendo della compagnia, apre il cuore. Ma noi continuiamo a essere soprattutto il messaggio. Siete voi il messaggio. Siamo noi il messaggio. Questo è il paradosso della modernità, che mentre frantuma, concentra. Ci fa sentire dispersi, ma al contempo con la possibilità di essere liberi e concentrati.

A noi dunque.

Fare un viaggio non è solo andare verso qualcosa ma anche passare attraverso diversi luoghi e situazioni. E i luoghi e le situazioni ti cambiano. Nella attività di questi due anni ho avuto il dovere e il piacere a volte solo l'occasione di ascoltare migliaia di persone. Molti di voi che siete in questa sala, persone vicine e lontane. Questo incontro è debitore anche di questi molti variegati incontri. Del maturarsi di una esperienza singola e collettiva.

Su che cosa ho avuto così, costantemente, la possibilità di riflettere? Sul bene comune, la gioia e l'impegno ad abitarlo.

Il cammino è stato fin qui sufficientemente intenso (per gioia e fatica) da rendermi consapevole di quello che vi dirò e vi chiederò.

Ma sono ancora sufficientemente inconsapevole da essere qui, fedele a un destino e a una missione. Affidato, si potrebbe anche dire, anche a voi. Come ha fatto ognuno di voi; anche i più scettici.

Mi spiace per chi non ha voluto e per chi non ha potuto esserci. Sono assenze che mi/ci impegnano ancor di più.

Il cammino è stato così denso di incontri da esserne a volte quasi stordito. Stordito tra pienezza e solitudine. Costretto all'umiltà dalle così tante diversità che incontro. Ed è proprio qui che abita la benedizione della nostra esperienza. Siete una bella cosa per me. Non so definirvi in un altro modo.

Ma veniamo al tema: abitare luoghi di bene comune.

Abitare un luogo non è semplice stare (casamai è star-ci), appoggiarsi, occupare uno spazio e un tempo.

Abitare

è conoscere, gustare, curare, trasformare, costruire, farsi innanzi tutto abitare da quel luogo e da quello spazio. Mettersi in sintonia. Abitare è trasformarsi. Abitare è relazione. Simbolo e significato.

Per questo abitare è felicità e gioia ma contestualmente fatica e sacrificio. È, comunque sia, condividere un posto, con gli altri e con il nulla.

C'è dunque da portare un contributo all'abitare luoghi di bene comune. Noi oggi dobbiamo portarlo.

Lo chiede la nostra storia. Ce lo chiede questo tempo. Perché abitare luoghi di bene comune è non sottrarsi alla realtà e non far sottrarre alla realtà contingente un posto fondamentale di felicità per ogni uomo comune. Cos'altro è perseguire l'interesse generale della comunità se non abitare luoghi di bene comune?

Se non si abitano luoghi di bene comune, si finisce nel "luogo comune", nel pregiudizio, nello stereotipo.

*Abitare luoghi di bene comune*

Ci si disumanizza. È questa tensione che invece ci rende degli esseri umani.

E siamo noi, uomini e donne comuni che, sappiamo, dobbiamo costruire e abitare questi luoghi.

C'è una profondità infinita in ogni quotidiano, che può essere colta nella sua inquietante angoscia così come nella sua tenera bellezza.

Mi concentrerò in particolare su tre luoghi di bene comune e sul nostro contributo all'abitarli.

Il primo è il luogo dell'azione visibile, di ciò che può essere evidente all'occhio dei sensi.

Il secondo è il luogo dell'azione invisibile, di ciò che può essere evidente all'occhio dell'intelletto.

Il terzo è il luogo della vita invisibile, di ciò che può essere evidente all'occhio dello spirito.

### **Le azioni visibili (l'occhio dei sensi <sup>1</sup>)**

Ci sono tre passaggi che vorrei proporre, che possono diventare evidenti agli occhi il prossimo anno.

Le azioni concrete che dobbiamo, possiamo, è il caso di fare.

È stato più volte ricordato, anche da Claudia Fiaschi all'inizio: noi siamo nel bel mezzo della stagione di un piano di impresa molto impegnativo. Spero che molti di voi lo abbiano letto. Sicuramente lo hanno letto, poiché lo hanno votato, i consorzi soci di Cgm. Spero che sia stato molto letto tra le cooperative perché i primi passi riguardano tutte le 35.000 persone e tutte le 1.200 cooperative. Non riguardano solo gli 80 consorzi.

I tre passaggi hanno a che fare con il generare responsabilità; la cura dell'habitus; lo scomporre e comporre.

a) **Generare responsabilità:** sull'irrobustimento della responsabilità individuale e comunitaria

Dobbiamo assumere nei prossimi due anni la responsabilità storica che abbiamo, per farci carico

completamente di questa responsabilità, serve che facciamo uno scatto di responsabilità economica evidente. Va reso esplicito, anche nella dimensione economica, il tasso di responsabilità che già ci siamo assunti nel quotidiano. C'è un'educazione alla responsabilità economica di ogni persona. Cominciamo noi.

Dobbiamo triplicare il nostro capitale economico nella rete. Noi oggi siamo a 31 milioni di euro, dobbiamo andare oltre i 100 milioni di euro. Come si fa?

Per chi lavora versando un decimo dello stipendio a capitale sociale, e trovando altre modalità per chi partecipa alle nostre imprese sociali sotto altre forme, volontari, fruitori, sovventori... io credo che lo faremo, non ci saranno grandi problemi. Un'azione concreta di responsabilità rispetto alle nostre imprese sociali; ma anche rispetto alle molte persone, spesso in situazione di emarginazione e sofferenza, che camminano con noi. Oggi siamo un po' più grandi dell'Alitalia, e tra qualche tempo anche più grandi della Fiat. Anche se il mio amico Borzaga mi contesta l'affermazione, io continuo a farla.

Ma questo deve diventare in qualche modo vero anche dal punto di vista patrimoniale. Quindi preparatevi, la prima proposta che vi arriverà sui tavoli, molto presto, riguarda una capitalizzazione massiccia delle cooperative, dei consorzi territoriali, e del consorzio nazionale. Che parte da una capitalizzazione dei singoli soci, non al di sotto dei 2.500 euro a persona. Voi direte come si fa?

Si fa, anche per interesse si fa, non si fa perché siamo bravi, nessuno è bravo e buono. Si fa versando un pochino alla volta ma costantemente. Si fa trovando un partner o più partner finanziari disponibili a erogare mutui a tassi di interesse molto bassi, perché noi oggi siamo un soggetto molto interessante. Ripeto, questa è apparentemente un'operazione finanziaria, sostanzialmente è un'azione di responsabilità diffusa. Dobbiamo avere le risorse sufficienti per fare gli investimenti che dobbiamo fare. Non che deve fare il Cgm nazionale, ma che deve fare l'intera rete.

Nel 1999 nel *Documento programmatico Cgm* scrivevamo: “La scarsa capitalizzazione delle nostre cooperative, anche al nord, non ha impedito loro di sopravvivere per lungo tempo. Essa è infatti legata ad una fase molto precisa del fenomeno della cooperazione sociale: una fase di relativa tranquillità in seguito a scelte di nicchia territoriale e di mercato normalmente garantite da rapporti consolidati con la pubblica amministrazione. In questo ambito le cooperative si producono gli utili necessari a mantenere questo stato stazionario.

Si può quindi dire che le nostre imprese sono sottocapitalizzate in relazione a due ordini di problemi: problemi di carattere difensivo legati all'aumento della concorrenza conseguente alla costruzione di mercati sociali e più in generale alla mutevolezza dell'ambiente competitivo; problemi di sviluppo che con questo livello di capitalizzazione costringono a perpetuare se stessi e le proprie modalità d'azione.

È possibile anche affermare che alla base della sottocapitalizzazione vi sia anche un malinteso sul concetto di piccola dimensione: piccola impresa non significa impresa marginale.

In ogni caso questo livello di capitalizzazione non consente di perseguire linee convincenti di sviluppo, che per i consorzi oggi significa diventare attori delle politiche sociali attive e del lavoro del territorio secondo la spirale virtuosa: lettura dei bisogni, progettazione delle risposte, costituzione o differenziazione delle imprese, monitoraggio e verifica dei risultati, rilettura dei bisogni [...] Per rilanciare: la sottocapitalizzazione va valutata in relazione agli obiettivi, alla visione ed al sogno che la rete si dà. La capitalizzazione non è un valore in sé.

Capitalizzare la rete Cgm è uno degli strumenti di un sogno più grande che è quello di orientare l'economia, consentire alle persone ed alle comunità di riappropriarsi di pezzi importanti della catena del valore, di recuperare il controllo dei processi produttivi, di dare vita a mercati, a ragioni di scambio basati sulla ragionevolezza dei bisogni e non sulla razionalità/irrazionalità degli interessi egoistici.

Se continuiamo ad affermare che l'economia è al servizio dell'uomo, dobbiamo trattare e servirci dell'economia consapevolmente.

Se Cgm è una rete di persone responsabili, non è più procrastinabile il tempo di includere nella responsabilità anche la sfida economica.

Dove ci poniamo di fronte ai processi di globalizzazione in corso?

È possibile accogliere la sfida di costruire comunità economiche e sociali che siano in grado di caratterizzarsi rispetto alla globalizzazione?

Quando la società si apre e si differenzia, quando i bisogni e i desideri si articolano, si spezzettano, si moltiplicano, si complicano, i luoghi e gli strumenti per orientare l'economia cambiano radicalmente: territori, comunità, attori economici. Gli attori economici sono cittadini che producono e che consumano in un modo socialmente responsabile. E ritengono possibile attraverso i comportamenti economici quotidiani e l'auto-organizzazione proporre non solo una visione diversa dell'economia, ma una economia diversa”.

Sono passati sei anni, non è più tempo di indugiare.

**b) Curare l'habitus:** sulla condivisione di un habitus riconoscibile

Secondo passaggio. C'è una seconda azione evidente che va realizzata nei prossimi due anni.

La chiamo l'habitus dei dirigenti. Siamo ormai a un punto di maturazione del sistema per cui i percorsi delle persone non possono essere ormai soltanto casuali o soltanto collegati a meccanismi di conoscenza personale.

Se nella prima azione il punto di riferimento internazionale è il gruppo cooperativo Mondragon (in cui si versa una annualità di stipendio a capitale sociale, non il 10%), la seconda prende spunto da un altro sistema cooperativo importante in Europa, il gruppo cooperativo bancario Raiffeisen.

*Abitare luoghi di bene comune*

Dove non si diventa presidente a caso, amministratore delegato, direttore a caso.

In Cgm nei prossimi anni, io credo non si possa diventare presidente del consorzio Co&So a caso, della cooperativa l'Impronta a caso, del consorzio Sol.Co. Nuoro a caso, del consorzio Cgm meno che meno a caso.

Noi dobbiamo affiancare a un sistema di reputazione singola, che è figlia di una relazione e di rapporti di fiducia tra di noi, un percorso di habitus, perché lo chiamo così, che sia confacente all'ethos che dichiariamo. Esplicitamente riconosciuto.

L'etica ha bisogno di essere educata, non viene soltanto da sé. Si educa attraverso le relazioni, attraverso le riflessioni, attraverso una abitudine a riflettere anche criticamente sulla propria esperienza, condividendola con altri.

Ultimamente qualcuno mi ha detto che in questi anni il rischio è quello di ridurre Cgm a essere un sistema chiuso. Io credo che questa convention sia l'esempio proprio del contrario. Per essere e continuare a essere un sistema aperto noi dobbiamo essere però un sistema ad alto valore etico e molto orientato. Altrimenti non si è aperti, si è confusi; non si è dialoganti, si è collusivi; non si è capaci di proposta, si è semplicemente collettori di proposte altrui.

Tutti qui hanno ripetuto che si è in tempi di cambiamento, che siamo nella modernità. Affrontare la modernità vuol dire starci dentro. Starci, esserci. Non confondersi.

Allora c'è bisogno di un percorso e mi fa piacere che in questi anni le relazioni con le università in molte città si siano intensificate, sia quantitativamente che qualitativamente. Non basta.

Noi dobbiamo avere un sistema educativo interno che faccia da premessa e da supporto ai percorsi di crescita e carriera delle persone. Che devono essere espliciti.

Lo dico chiaro: che fine fa il Johnny quando va via da Cgm? Io voglio che voi mi aiutiate a capire

che cosa devo fare. Che questo sia un rapporto esplicito, non da bar o ristorante.

Poi una persona comunque resta libera di fare ciò che vuole della sua vita. Ma credo che sia un dovere immaginare come le risorse buone di questa organizzazione siano utili al sistema, e io penso di essere una buona risorsa.

Ho visto cose drammatiche in questi ultimi anni. Drammatiche per mancanza di un minimo di etica. Presidenti che smettono di fare i presidenti, ma guarda caso il giorno dopo fanno il direttore e hanno un presidente che capisce poco o nulla. E quindi continuano di fatto a fare il presidente.

Ho visto fior di persone, molto brave, completamente escluse per semplici beghe, che nelle nostre piccole organizzazioni ogni tanto succedono. Però questo mi sembra un buttar via energie, risorse, disponibilità, fatiche.

La democrazia richiede l'esplicitazione degli atti (trasparenza), altrimenti sul lungo periodo il nostro sistema tenderà a corrompersi.

Come già ricordavo a Monopoli per costruire alternative servono dirigenti che sappiano interpretare i cambiamenti.

Se nella nostra esperienza incontrare l'uomo è costruire comunità, il nostro è un tentativo di incontrare l'uomo di oggi, e quindi anche noi stessi, nella modernità, in questo tempo e spazio frantumato, non in uno spazio tempo astratto e fantastico.

Incontrarlo nei bisogni ma anche nei desideri, nel singolare e nel plurale. Per questo necessita un habitus che medi la proposta.

Questo habitus si fonda su una propensione costante e matura negli ambiti in cui viviamo, siano essi piccoli o grandi, a riconoscere e mutualizzare i bisogni; liberare e responsabilizzare i desideri;

promuovere e governare i valori.

Questa propensione va curata, accompagnata, educata nella libertà.

Ci si riconosce in un ethos (che è anche un respiro), non in un'astratta rappresentazione di sé.

Serve un ente per avere una rappresentanza dell'ente. Filosofia minima ed elementare.

Nessuna energia/amore si muove, si crea, si genera/rigenera senza entità. Senza esserci. Qui e ora.

Nella storia nostra e di tutti.

Questa è la sfida, l'invito che lanciamo a tutti. Costruire questo esserci. All'inizio di un terzo millennio che è già fecondo di trasformazioni, gli stessi elementi possono rendere queste trasformazioni generative o viziose e distruttive.

Per essere integri, non integralisti, bisogna essere consapevoli dei propri limiti e anche delle proprie ferite, con delle idee non con una ideologia.

Si tratta così di generare fiducia verificando la finalità delle azioni di tutti noi al bene comune.

Non con il potere di controllo, ma tenendo sotto controllo del potere.

La finalità di questa azione è aiutare le persone a temprarsi, a non indurirsi.

Le persone vanno aiutate a temprarsi, non condotte inevitabilmente dalle fatiche quotidiane a indurirsi.

Noi siamo anche una esperienza (partecipazione soggettiva) di educazione degli adulti; in fondo è stato questo ciò che abbiamo costantemente fatto in questi anni.

Collaborare, cooperare, risolvere insieme i problemi o progettare insieme soluzioni, tutto ciò sta alla base della visione e della missione dell'intraprendere cooperativo e in generale dell'economia sociale.

*Abitare luoghi di bene comune*

La credibilità e la reputazione si fondano con la coerenza a questo dettato. Fondamentale per generare capitale sociale.

Il dialogo in fondo sta alla base di qualsiasi idea e pratica di governo democratico.

Questo è il nostro contributo a un'idea di governance di territorio, che è produzione intenzionale collettiva di capitale sociale; anche da qui forse può rinascere quell'etica pubblica oggi così assente dalla scena.

### **c) Scomporre e comporre:** sulla dimensione e senso dell'infrastruttura

La terza proposta riguarda la forma del sistema. Anche questa è in parte contenuta nel Piano d'impresa, non sto dicendo cose nuove, sono in nuce tutte contenute nel piano d'impresa semplicemente diventano via via sempre più chiare.

Oggi noi abbiamo circa il 75% dei consorzi sotto forma provinciale e con una missione sostanziale di servizi alle associate e ne abbiamo un 25% a livello territoriale e comunitario.

Io credo che in tre anni questa percentuale vada ribaltata. Questo però richiede, e parlo in particolare alle cooperative, che le cooperative comincino seriamente a lavorare tra loro, cioè che non si percepiscano come autosufficienti. Che si costruiscano percorsi di integrazione veri tra cooperative di tipo A e di tipo B. Perché si hanno presenti le persone, non solo il proprio bilancio.

E ci si fa guidare dalle situazioni, dai bisogni, dai desideri, dalle storie del territorio. Non solo dai bisogni e dai desideri di qualche dirigente.

Cgm a tendere non sarà fatto di consorzi che erogano servizi agli associati. Ma sarà fatto di aziende integrate di territorio. Questo è il sogno di Welfare Italia. Che integrano le attività delle singole cooperative, in un progetto di sviluppo e di crescita, di benessere di quel territorio. Per fare questo servono strumenti, servono buone pratiche. Abbiamo già molte buone pratiche. C'è qualcuno che è lontano sideralmente da questa

cosa, va bene, vedremo, concorderemo insieme dei percorsi. Quello che è certo è che gli ultimi dieci consorzi entrati in Cgm sono tutti predisposti ad essere così. Ciò significa che questo già si respira. Perché il bene comune, la solidarietà, se non stanno legate a dinamiche vere di territorio, sono solo parole vuote.

Certo ci serviranno degli strumenti collettivi, un set di bilancio sociale simile, stiamo a questo proposito concordando con le BCC di fare la giornata del bilancio sociale in Italia, dove contemporaneamente su più territori presentare i bilanci sociali con le BCC dei territori. Questa è la modernità che viene avanti. Non stare chiusi in se stessi.

C'è però un altro aspetto: di sola cooperazione sociale si muore.

Dalle mie parti c'è una valle, che ha avuto il più alto tasso di nascite di bambini down in proporzione alla popolazione residente. Perché si sposavano tra parenti.

Fuor di metafora, è più che opportuno che nei consorzi entrino anche altri soggetti. Già oggi la legge lo permette. Il 30% dei soci di un consorzio può essere costituito da soggetti che non siano cooperative sociali. Cgm ha cominciato, e continuerà. Vedrete altri soci, sia ordinari che sovventori diversi dai consorzi. Perché questo è vitale per la cooperazione sociale, l'incontro con la diversità è vitale per l'identità.

Qualche banca locale può diventare socia del vostro consorzio? Qualche impresa che vuole affrontare seriamente il tema della responsabilità sociale, qualche forma di impresa sociale nuova, qualche Comune? Qualche associazione di volontari?

Avete mai avuto il coraggio di proporre a qualche amministratore pubblico, che magari si sta inventando la solita municipalizzata, di entrare nella compagine del consorzio territoriale?

In questo modo il consorzio si configurerebbe sempre di più come impresa del Welfare del territorio e dimostrerebbe la sua trasparenza, consapevole di essere un "bene comune"

del territorio in cui opera. Le cooperative e i consorzi non sono nostri, appartengono ai territori, e solo così noi produciamo economia, coesione sociale, solidarietà.

Vi sono molte ricerche che dimostrano, se mai ve ne fosse bisogno, che quando c'è una buona presenza di volontariato anche i bilanci sono migliori. È questo il paradosso economico su cui voglio tornare dopo. Che non si tratta di corrispondere a dei budget, anche se i budget sono importanti. Ma non si fanno i budget di un'impresa sociale se non ci sono certe condizioni.

Ricapitolando, se la prima proposta rilancia il tema della responsabilità (il 10% del nostro costo aziendale dentro le cooperative), la seconda rafforza la dimensione non solo delle capacità e delle competenze, ma rafforza l'ethos. La terza azione rilancia la fiducia.

Noi siamo un sistema cresciuto all'interno di meccanismi, situazioni, contesti fiduciari. C'è un patto di fiducia che va rinsaldato con i territori. Non solo giocato con l'assessore di turno o con il funzionario. Ma con la gente comune.

Perché il bene comune si costruisce con la gente comune. Non si costruisce in esclusiva con il potente locale. Noi siamo gente comune. Siamo fieri di essere gente comune. Perché la maggior parte dell'umanità è gente comune.

Accidentalmente ti capita di fare il presidente di Cgm, l'assessore, il ministro. Ma se nel cuore tu non resti "persona comune" sei un pover'uomo.

Perché quando morirai sarà il tuo sentimento di uomo comune che ti farà morire felice. Non il ruolo, piccolo o grande, che avrai ricoperto nella vita.

Dobbiamo lavorare su morfologia, qualità e quantità; affinando il nostro pensiero e la nostra azione su integrazione imprenditoriale e infrastruttura.

I sistemi a circuito chiuso tradiscono il loro scopo e una sintesi non occorre che sia sistematica.

*Abitare luoghi di bene comune*

Si tratta così di portare i consorzi a essere sempre più struttura base del sistema. L'incrocio delle organizzazioni, come quello delle persone (nelle imprese sociali) non può più essere prevalentemente una somma che si compone e si scompone solo su singoli interessi, perché orizzontalità e resistenza della rete sono l'unica garanzia del successo anche per operazioni economiche su vasta scala perché noi non siamo una semplice somma, siamo inter-dipendenti. Quest'azione mette al centro delle nostre dinamiche la nostra cultura "di potere" e "sul potere". È questo un punto che da tempo ho messo a tema nei diversi nostri incontri.

Nel gioco del cooperare che produce valore ci facciamo coinvolgere e coinvolgiamo, e se qualcuno si sente superiore agli altri impari a gestire questa immagine di sé, confrontandosi con gli altri. Perché non ci serve un piccolo manipolo di eroi, magari illuminati. Ci serve una diffusa consapevolezza, un gusto allo scambio e alla responsabilità. Ci serve la curiosità e l'ingenuità dei bambini.

## **Conclusione**

Nei momenti di passaggio, accanto a una drastica semplificazione degli obiettivi da perseguire e nella giusta considerazione dell'importanza del fattore tempo nei processi di trasformazione in paesi come l'Italia, è importante considerare attentamente e in maniera diffusa che "cambiare in corsa" richiede uno sguardo lucido e un cuore sano.

Come in una recente assemblea di Cgm ci ha ricordato Felice Scalvini: "Cgm si è sempre connotato per la sua capacità di costruire visione, direzione, integrazione operativa, senza soffocare spontaneità, autonomia, diversità. Per la sua capacità di costruire legami solidi ma sufficientemente elastici".

Si tratta quindi lucidamente di approfondire la linea identitaria su cui siamo cresciuti, consapevoli del valore che proviene dal passato e riconoscenti verso chi ci ha preceduto. Ma si sa i talenti vanno investiti, non tenuti sotto un mattone. Ho già ricordato altre volte che la trasformazione e l'innovazione sono figlie della

tradizione e che la tradizione viva è più che una semplice esegesi dell'esperienza passata.

Vogliamo insistere nel tenace e paziente tentativo di rendere l'esperienza di Cgm patrimonio di molte persone. Crediamo che si possa passare dalla testa di pochi alla pratica consapevole di molti. Che si possa essere inclusivi ed esigenti.

Abbiamo bisogno di un orizzonte aperto e ne abbiamo bisogno oggi, poiché non solo geograficamente, ma anche storicamente il nostro mondo diventa l'intero pianeta (o così ci fanno pensare) e la tecnologia ambisce a unificare i mezzi per gestire la nostra comune condizione umana (o così ci fanno credere).

Concludo riprendendo il finale della relazione di Livia Consolo a Marsala nel 2000: “Lavoriamo tutti i giorni affinché l'oggi e il domani siano costruiti con materiali solidi, assemblando parole e fatti con fondamenta robuste. Il risultato, come quasi sempre nella vita, è inferiore alle aspettative: ho già detto che non è cresciuta sufficientemente diffusa la capacità di lettura intelligente della complessità, ho già detto che aumentano i virus e le patologie organizzative, che alcune strutture e alcune persone si arroccano e pensano solo a difendere se stesse ed i propri errori; ciò nonostante se riusciamo a contenere la conflittualità e a gestirla, se sapremo ridurre alcune già piccole aree di fenomeni omertosi oppure condizionati dal prevalere di interessi individuali, se riusciremo a destrutturarci per flessibilizzare le azioni locali e mettere al centro della nostra azione i desideri commisurati alle possibilità di territori diversi, avremo realizzato una piccola o grande esperienza, scoprendo che, come la trama della vita, anche la nostra cooperazione sociale è un ‘tutto’ maggiore della somma delle parti”.

Questo sappiamo: che tutte le cose sono legate, l'uomo non tesse la trama della vita; in essa egli è soltanto un filo, qualsiasi cosa fa alla trama, l'uomo la fa a se stesso...” (*Ted Perry, ispirato da Capo Seattle*).

*Abitare luoghi di bene comune*

## **Le azioni invisibili (l'occhio dell'intelletto)**

Ne ha accennato prima anche Edoardo Patriarca, nel suo stile pacato. Cercherò di usare parole un po' più chiare. C'è un grande pezzo di terzo settore che è puro corporativismo, di bassa lega tra l'altro. C'è molta cooperazione tradizionale che è puro corporativismo, di bassa lega tra l'altro. E per bassa lega intendo senza classe dirigente vera. Sia di qui che di là. C'è molto mondo profit che è puro corporativismo, di bassa lega tra l'altro. La crisi della classe dirigente attraversa tutto il paese.

Il problema è che anche noi in Cgm spesso rischiamo di finire lì. L'operazione è molto semplice, sapete come si fa? Si trasforma il capitale sociale in capitale privato. Si trasformano le relazioni, frutto di reputazione, ereditate da altri o in parte costruite da sé con altri, in relazioni private.

In Italia questo conduce a diventare forse onorevoli, senatori, in alcuni casi consulenti di qualche regione, in altri portaborse. O dio, attività anche interessante, secondo me, sino alla metà degli anni Ottanta, sino a quando ci sono stati i partiti, comunque testimoniava un percorso collettivo; oggi è molto utile solo dal punto di vista dell'interesse privato. Anche noi, anche il Dotti rischia questa deriva, è per questo che io voglio stare con voi. Verrà anche il tempo della sfida politica, non è questo il tempo, siamo ancora in un tempo in cui la nostra sfida è una sfida economica, che è poi la vera sfida della democrazia in Occidente oggi: non si fa democrazia senza governare democraticamente un po' di leve economiche. Anche se qui si va su un terreno difficile.

Sono stato un uomo molto fortunato ad avere in Cgm i "fratelli e le sorelle maggiori" che ho avuto, sono fratelli e sorelle maggiori che mi hanno abituato e ci hanno abituato a pensare. A costruire pensieri critici che si fondassero su esperienze reali. E un buon pensiero è già un possibile antidoto alla deriva corporativa.

In Cgm il problema non è pensare in piccolo o pensare in grande; il problema è continuare a pensare, elaborare un nuovo pensiero che tenga conto dell'esperienza vissuta sino a ora. È pensare

là dove si è, partendo da chi si è, è pensare insieme a chi si è.

Cercare come amanti il pensiero degli altri. Perché è la consapevolezza della realtà che invita a fare pensieri buoni.

È la passione per la realtà che incoraggia a fare insieme agli altri pensieri e azioni per il bene comune. Che è anche il nostro. Ma che travalica il nostro egoismo individuale e di gruppo.

Ripeto, non si tratta né di pensare in piccolo né in grande; si tratta caso mai di continuare a pensare e di non pensare da soli.

Ci sono tre veloci passaggi, perché c'è un altro luogo che richiede un altro spazio, e ci sono degli altri occhi per vederlo che non sono quelli sensibili, sono gli occhi dell'intelletto.

Questi pensieri sono un contributo o una possibile premessa, a fare con gioia le cose di tutti i giorni, o con senso, o se preferite con una fatica sopportabile.

**a) Nella dimensione antropologica** (dal nostro frequentare gli uomini).

La prima riflessione è di natura antropologica.

C'è bisogno che noi sosteniamo, ci facciamo portatori di una nuova visione antropologica. Noi non siamo dei semplici individui, non si fonda la cooperazione su una somma di individui. La nostra esperienza dice che non è così. Io in questo momento non esisterei senza di voi, sarei un "io" astratto. Prendo, così sono sintetico, uno scritto di Carlo Maria Martini e Massimo Cacciari di qualche tempo fa e intitolato *Dialogo sulla solidarietà*.

Tratto spesso di questo tema quando mi capita di parlare in pubblico. Dico spesso che io-noi siamo sei (io, tu, egli/ella, noi, voi, essi). Molte di queste riflessioni sono nate quando io ero un tu per qualcuno, cioè quando ascoltavo. Sono nate quando mi sentivo un noi con qualche d'un altro,

*Abitare luoghi di bene comune*

mentre discutevamo, magari anche accanitamente. Sono nate quando sono stato drammaticamente un “voi” per qualcun altro.

“Questa è la fondazione trascendentale di ogni idea di solidarietà: il mio socius essenziale, cioè me stesso, è un altro. Io non sono un io semplice, un io indiviso, un io individuo. In me c’è una società di individui che hanno bisogno uno dell’altro, che si dividono l’uno con l’altro. Io non posso ignorare l’altro perché io ‘sono’ l’altro, perché io mi sono straniero. Io posso riconoscere lo straniero in quanto tale perché io lo conosco in me, non potrei predicarlo fuori di me, riconoscerlo fuori de me. Questo rapporto di alterità con un altro fuori di me è possibile trascendentalmente, perché l’altro è il mio socio essenziale, colui dal quale non posso distaccarmi, me stesso.

Questa è la rivoluzione antropologica necessaria per considerare la solidarietà al di fuori del pragmatismo, tutt’altro che disprezzabile, se svolto intelligentemente. Ammettere che la condizione del nostro essere noi stessi è avere l’altro in noi. Non un altro comodo, a nostra disposizione, non una convivenza pacifica, garantita, ma proprio quell’altro straniero, colui con il quale possiamo essere in pace o in conflitto perché è davvero autonomo e possiede sue autonome ragioni”.

Così l’identità ci è data non quando la proclamiamo ma quando ci viene riconosciuta. Ed è proprio il tema dell’identità che ci sbatte in faccia l’evidenza della diversità che ci attraversa.

Sulla diversità il problema non sta nell’unità e pluralità, ma in quell’ “e” che li unisce e li separa. Il cooperare e il con-vivere si fondano su quella “e”.

È evidente che ogni società si definisce per ciò che essa esclude. Si costituisce differenziandosi. Formare un gruppo significa creare degli estranei. C’è qui una struttura bipolare, essenziale a ogni società: essa pone al “di fuori” perché esista un “fra noi”, delle frontiere perché si delinei un paese interno, degli “altri”, perché prenda corpo un “noi”.

Ma la nostra esperienza rifiuta profondamente questa riduzione alla legge del gruppo, e ciò si traduce in un movimento di superamento incessante. Siamo costantemente attirati fuori di noi da quegli “estranei” che ci “tolgono i beni”, che sempre sorprendono le elaborazioni e le istituzioni faticosamente acquisite.

Non possiamo così pensare con troppa facile poesia, con semplicistico irenismo, al tema dello straniero, dell'altro, del diverso. Dobbiamo essere realisti.

La diversità ci inquieta e ci interroga, viene percepita come minacciosa, pericolosa, a causa dei meccanismi base della nostra stessa struttura di identità personale e sociale.

Per noi la distanza è sempre anche lontananza, la distinzione sempre anche minaccia. Solo una scelta etica cosciente e ben vigile, solo una costruzione del proprio percorso di vita dentro un'opzione fondamentale e dentro alle sue conseguenze, chiaramente e fortemente individuate, consente una conversione costante e progressiva a ciò che non è generico “buon istinto naturale”.

Se questa struttura di diversità e relazione è la nostra struttura costitutiva, ciò che è distinto ci chiama, come compimento della libertà, a un legame amoroso.

Mai senza l'altro da sé. Siamo posti nella condizione di abitare radicalmente questa frattura: la diversità, l'alterità ci inquieta ed è insieme la condizione necessaria della nostra libertà e pienezza. Questo è il fondamento antropologico dell'abitare il bene comune.

Come abitazione di una differenza pienamente relazionale. Per noi, l'esperienza prima è che la diversità ci attraversa e ci spacca il cuore.

Facendo le cose per gli altri facciamo prima di tutto le cose con gli altri.

Diventando traduttori non solo di parole e di lingue ma di realtà diverse. Cercando di essere preoccupati nel concreto dell'essere luogo di transito, non depositari di “tutta la ragione” espressa in

una “lingua” incomprensibile. Di farsi, sé e la propria vita, luogo di incontro, di scambio, di progressiva comprensione reciproca.

**b) Nella dimensione economica** (dal nostro scambiare e trafficare talenti)

La seconda veloce riflessione dello sguardo che cerca di usare un po' di ragione è una riflessione di natura economica.

Credo che noi abbiamo ancora troppa poca consapevolezza della nostra soggettività economica. Lo diceva bene Edoardo Patriarca, il terzo settore ne ha complessivamente ancor meno. Attenzione, economia non vuol dire “fare i soldi”, vuol dire governare valori, tra questi valori ci sono anche i valori monetari. Vuol dire produrli e ridistribuirli. Come Carlo Borzaga mi ha insegnato tante volte: strutturalmente noi produciamo e ridistribuiamo, al di là dei benefici per il gruppo ristretto.

Questo segna una soggettività veramente moderna. Abbiamo sempre assistito a una impresa che produceva e a uno Stato che ridistribuiva.

Noi stiamo facendo tutte e due le cose, ma lo sappiamo? Sappiamo che questo oggi è un grande valore aggiunto nei rapporti con gli altri diversi da noi? Sappiamo che per sostenere costantemente questo valore noi dobbiamo trasformarci costantemente rispetto quell'etica a cui accennavo prima? Altrimenti noi copiamo gli altri modelli. Perché noi siamo minoranza, ricordiamocelo, una piccola minoranza. Bisogna essere consapevoli che siamo una piccola minoranza. Non per chiuderci in un corporativismo da piccola minoranza. Ma per sapere che la strada è lunga e bisogna attrezzarsi.

Perciò questo ragionamento sulla soggettività economica è fondamentale. Sono fondamentali le alleanze che stiamo facendo, è fondamentale ad esempio la mutua che abbiamo fatto nascere, o le alleanze strutturali con realtà socio economiche diverse da noi.

È attraverso queste azioni concrete che noi sosteniamo la necessità di una economia plurale e una economia plurale è fondamentale per una società che vuole essere aperta e per una politica democratica.

Così continuiamo a sostenere che il gratuito e la grazia sono un valore, anche in economia.

Non possono essere delegate a un buonismo effimero e di facciata. La reciprocità è una chiave di lettura dei rapporti economici che permette di tenere a fuoco il valore non facendo scivolare in visioni miopi o presbiteri. E soprattutto connotate solo da interessi che hanno a che fare solo con il narcisismo.

Già l'economista Ricardo riconosceva che l'economia si fonda su un paradosso: non è "economico" ciò che è abbondante, ma ciò che è scarso. Fin che una risorsa è abbondante, l'economia non se ne occupa. Fin che l'aria è abbondante, l'economia non se ne interessa.

Comincerà a farlo quando sarà scarsa. Le cose di maggior valore nella vita (le relazioni, la natura, le creature) sono gratis e abbondanti. Ma proprio perché sono abbondanti non attribuiamo loro valore, sono scontate. Solo se diventano scarse, acquisiscono valore per noi e siamo disposti a pagarle: paghiamo l'acqua minerale, come paghiamo la badante.

Quello che una volta era gratis, adesso costa. Basta pensare all'espansione dei servizi alla persona per chiedersi se non vi sia stato anche un impoverimento del tessuto relazionale complessivo.

Applicarsi costruttivamente ed insieme a queste riflessioni, contribuisce a costruire soggettività non anonime; prevale invece la cattiva abitudine di sottrarsi a un confronto critico e autocritico sulle difficoltà reali che impediscono il realizzarsi delle buone intenzioni proclamate mediante una corsa in avanti con richieste ancora più avanzate quanto irrealizzabili.

Come ci ricorda Bruno Amoroso parafrasando Federico Caffè: "C'è un enorme ed urgente recupero di credibilità da attuare, perché l'uomo comune possa accrescere il proprio interessamento e partecipazione alla programmazione economica o alle promesse di un nuovo modello di sviluppo [...] Nella logica attuale della programmazione economica si riserva una insufficiente attenzione per

le esigenze, i movimenti, le reazioni degli uomini comuni. Le conseguenze si pagano in termini di disinteresse, scetticismo, persistenza degli atteggiamenti asociali e antisociali, incapacità di far considerare la programmazione “come qualcosa che vale” [...] Occorre che il calcolo economico, oltre che indicare i percorsi necessari spesso richiedenti sacrifici, sia capace di fornire ispirazione, di saper indicare traguardi ideali, di essere in grado di alimentare una speranza [...] Le possibilità educative da parte di un governo che governi, restano affidate al convincimento che si sappia suscitare la desiderabilità di un progresso conseguito senza creare, o accentuare, le zone di emarginazione sociale [...] Settori importanti della vita economica e civile, sono paralizzati da tentativi di riforma inattuabili senza grosse conseguenze di consenso e instabilità sociale, per l'incapacità, o forse scarsa volontà, dei governi ai diversi livelli di entrare nelle “scatole nere” dei “diritti acquisiti” nei diversi sistemi, per sciogliere i nodi dei privilegi che vi si annidano e la cui difesa rischia di trascinare con sé il diritto a una vita decente per migliaia di cittadini comuni”.

Serve una certa creatività nel produrre e comporre le risorse ma anche un pensiero più evoluto nel pensare la loro distribuzione. Soprattutto quando si è in presenza di scarsità di risorse, quelle preziose in particolare, non bisogna disperderle; come nelle zone desertiche il circolo virtuoso dell'acqua non dipende solo da un buon pozzo ma da un buon sistema di irrigazione. Anche in questo caso mi trovo a confermare come l'evoluzione sia figlia della tradizione, va così diffusa, come ci ricorda il professor Pellegrino Capaldo “una cultura aziendale che abbia alla propria radice non, riduttivamente, la pur essenziale nozione di profitto, ma la consapevolezza che l'azienda è uno strumento universale per produrre su basi sistematiche e organizzate beni e servizi di qualunque tipo, anche quelli con forti connotazioni etico sociali; e che, in quanto tale, essa per un verso soggiace a poche semplici, ma inderogabili, regole economiche e, per altro verso, è organismo dotato di grande duttilità in ordine alla scelta dei modi di cambiare gli agenti della produzione, di ordinare i rapporti sociali tra gli uomini e soddisfarne i relativi bisogni.”

**c) Nella dimensione politica** (dal nostro essere nella polis)

“Le politiche sociali non sono necessariamente un "onere" per il sistema economico, ma possono rappresentare un ausilio essenziale all'aggiustamento strutturale e all'esigenza di conciliare crescita economica e sviluppo sociale. Per assolvere tale funzione, è però fondamentale che le politiche sociali guardino in avanti, piuttosto che ai modelli del passato, e adeguino obiettivi e interventi alla diversa realtà del mondo d'oggi” (OCSE 2005).

Forse ricorderete un mio intervento su *Social Job*, inserto del settimanale *Vita* realizzato con la collaborazione di Cgm e di Federsolidarietà.

Cercavo di guardare alle trasformazioni del Welfare, sforzandomi di tener conto delle novità che lo riguardano: l'allungamento della vita, il modo che le persone hanno di sentirsi nel mondo moderno, le trasformazioni dello stato – nazione, il peso dell'economia.

Da lì traevo alcune tesi a riguardo del Welfare.

La prima è che parlare di Welfare a questo punto ha senso solo se ci riferiamo a un Welfare universale. Per avverare l'affermazione è necessario porsi il problema di cosa sia oggi il “bene comune”, dandogli una dignità culturale, sociale, economica.

Seconda tesi. Non è possibile recuperare il tema del bene comune in una società fortemente individualista, se non si recupera il valore della persona, intesa come nodo di relazioni. La persona non è l'individuo, l'individuo (io) è un sesto della persona.

Terza tesi, corollario della precedente: il benessere della persona è quindi solo per un sesto un problema individuale.

Quarta tesi. Nella diaspora della modernità, non esistono super sistemi che garantiscano la vita. La sicurezza si coniuga con la qualità delle relazioni e con la responsabilità delle azioni.

Quinta tesi. Non può esistere, così, un Welfare che è erogato. Il Welfare va continuamente

*Abitare luoghi di bene comune*

rigenerato, direi anzi rianimato. Personalizzato. Si fonda tendenzialmente sulla capacità di auto-organizzazione (figlia della libertà ma generatrice di responsabilità). Vanno incoraggiati tutti i percorsi educativi che aiutino in tal senso.

Sesta tesi. Il Welfare non è un tema da specialisti per una fascia di “sfigati”. Tutti prima o poi hanno bisogno degli altri. Il Welfare è un problema di tutti (ragioni di interesse).

La settima tesi: il Welfare se è un problema di tutti va declinato con la parola pubblico, che non va più confusa con le parole statale/amministrazione pubblica.

Ottava. Lo stato deve avere un ruolo centrale nel promuovere e regolare questo Welfare.

Nona tesi. Non c'è solo un'economia di scambio mercantile, c'è anche un'economia di reciprocità e di dono. Entrambe hanno un'etica.

Decima e ultima tesi. La “crisi” del Welfare se ben interpretata è una grande opportunità di crescita civile. Se male interpretata, può procurare molti danni.

In quest'ottica è nato Welfare Italia, il nuovo marchio nazionale creato da Cgm: riflette il crescente bisogno di welfare che non è più solo una necessità di fasce minoritarie della società, ma investe tutta la vita dell'individuo a partire dai giovani, dalla ricerca del lavoro e da quella della casa.

Welfare Italia si propone, avvalendosi della consolidata esperienza e della capillarità territoriale di Cgm, di dare una risposta concreta ai bisogni delle persone, fornendo servizi di qualità a un costo accessibile, attraverso un'alleanza forte e stabile con partner del settore pubblico e privato. Come promotori e garanti di Welfare Italia, facciamo confluire le risorse, i metodi, le connessioni costruite in vent'anni di successi di Cgm, impresa sociale a rete radicata su tutto il territorio nazionale, capace di offrire soluzioni innovative rispettando i valori fondamentali di fiducia, condivisione e cura.

In questa ottica di ampio respiro strategico, Welfare Italia intende rappresentare un sicuro punto di riferimento per i cittadini e un autorevole partner per gli enti locali, con l'obiettivo di realizzare

*Abitare luoghi di bene comune*

assieme un modello avanzato di welfare coniugando solidarietà e capacità competitiva, abbassando il confine tra chi produce e chi riceve, creando inclusione e valorizzando il capitale sociale.

Più in generale questa riflessione sul welfare, che nella modernità diventa una parte rilevante nella vita delle persone, suggerisce alcuni temi per la politica tutta, considerazioni forse di carattere metapolitico ma fortemente orientanti l'agire politico stesso.

Abbiamo bisogno di una politica dei fini, non solo dei mezzi, che sappia ridefinire le priorità. La politica deve tenere conto soprattutto dei fini dell'agire, delle esigenze di lungo periodo: non può limitarsi ad affrontare solo le questioni dell'oggi.

Al contrario servono una politica che aiuti le motivazioni e le esigenze di credibilità dell'uomo comune, e una programmazione non avulsa dai comportamenti sociali e dalle esigenze degli uomini comuni, che anzi li sostenga e li aiuti nei percorsi professionali.

Il bene comune è fatto da uomini comuni, da gente comune.

Vi è poi un livello più ampio: se la terra ci è stata affidata in amministrazione dai nostri figli, come rispondiamo? Il modello consumistico, quello che regge l'economia attuale e si preoccupa dell'espansione del PIL e della crescita, è chiaramente in contrasto con la sostenibilità, con l'equilibrio naturale. È ragionevole tutto questo?

Proviamo con Gandhi (citato da Hans Kung, *Etica mondiale per la politica e l'economia*, p. 446) a vedere i "peccati del mondo" che, secondo lui, sono: la ricchezza senza lavoro; il godimento senza coscienza; il sapere senza impegno; gli affari senza morale; la scienza senza umanità; la religione senza sacrificio; la politica senza principi.

*Abitare luoghi di bene comune*

## Conclusione

Queste riflessioni devono essere diffuse in tutti i servizi, non solo nelle strutture di governo delle cooperative. I servizi sono i luoghi in cui le relazioni prendono corpo e vita, assumono una direzione piuttosto che un'altra.

In termini di strategie dei servizi, questo cosa comporta? Sono convinto che i servizi abbiano una funzione politica nella crescita del bene dei cittadini, nell'educazione al bene e al valore, nell'educazione al metodo di lavoro, ai processi solidali, alla speranza.

Ha ragione Giamberto Pegoraro in *La carità al tempo dei diritti* (nel volume *Una comunità per domani*, a cura di L. Guccini, EDB, p. 129) quando ci ricorda che il pur fondamentale stato sociale non ha risposto né può rispondere al bisogno essenziale delle persone che è la relazione. Nei servizi vige il principio dell'impersonalità, e precisamente per salvare la giustizia della prestazione ("la legge è uguale per tutti": non si possono fare preferenze).

Occorre ricentrare i nostri servizi sulla persona. Questo vuol dire che più che la prestazione serve il clima. Clima è un concetto impalpabile, come normalità, ma lo si avverte nella misura in cui produce benessere.

### 3) La Vita invisibile (l'occhio dello spirito)

Ci vuole una certa sensibilità dell'anima ad accostarsi alla vita invisibile. Si tratta più di ascoltare che di usare parole. Le parole qui sono ancora più rischiose. La brevità è d'obbligo.

“Tutte le cose sono in travaglio  
e nessuno potrebbe spiegarne il motivo.  
Non si sazia l'occhio di guardare  
né mai l'orecchio è sazio di udire.  
Ciò che è stato sarà  
e ciò che si è fatto si rifarà;  
non c'è niente di nuovo sotto il sole.

*Abitare luoghi di bene comune*

C'è forse qualcosa di cui si possa dire :

“Guarda questa è una novità”?

Proprio questa è già stata nei secoli

che ci hanno preceduto” (*Qoèlet 1, 8-10*)

### **a) Silenzio e solitudine**

Non sembri strano che il primo passaggio riguardi il silenzio e la solitudine, per noi che siamo prevalentemente abituati a parlare molto e a stare tra tanta gente; viste anche le affermazioni che ho fatto all'inizio. Si tratta di saper stare nella solitudine e nel silenzio, dirò di più, di saper essere solitudine e silenzio. Imparando ad ascoltare si fa innanzi tutto un servizio a se stessi.

Perché se tutto ciò che abbiamo detto sino a ora deve diventare cultura, la cultura richiede, come prima cosa, il silenzio contemplativo. Interrompere la corrente dei nostri pensieri, della riproduzione delle cose, dei luoghi comuni, per stare con attenzione di fronte alla realtà nella sua globalità; stare davanti al tutto senza concentrarsi solo sul nostro servizio o su quanto produciamo. Un silenzio contemplativo capace di abbracciare tutto, non preoccupato di interrompere al più presto il vuoto aspirato per riempirlo di qualsiasi cosa, purché ci liberi dal silenzio... Il saper staccare la spina della comunicazione, a volte gridata, ma anche quella che affolla il nostro cuore e rimanere in un silenzio interrogante, cioè che si lascia cogliere dalle domande, dal dubbio. Essere nel tempo, essere solidali con questo tempo assumendolo integralmente, essere con l'umanità che c'è non con quella che desidereremmo che ci fosse.

Insomma saper esser soli, nella pacificante certezza che non siamo mai soli.

Così la parola può tornare ad essere generatrice di vita, perché abitata e abitante il silenzio. Perché anche la parola è relazione e nella sua potenza è generatrice e mortificatrice di relazioni umane. Perché la parola è intrinsecamente, significato-significante-ascoltatore-parlante-silenzio.

## **b) Passione, compassione e potere della debolezza**

La nostra felicità si realizza se si realizza anche quella degli altri. La vera passione porta alla compassione che è potere della debolezza. C'è bisogno di luoghi dove poter rappresentare la debolezza, non soltanto la forza.

C'è una "forza" della debolezza? Certo che esiste. Dobbiamo imparare a tenerne conto, ascoltandola.

"Le cose della vita" vanno affrontate con passione e con cura. Così si raffinano le competenze, così dell'esperienza si fa bagaglio utile. Altrimenti le esperienze sono solo un affastellarsi di avvenimenti che non hanno né capo né coda e la "paranoia" diventa una compagna costante. Non importa se si parte in questo esercizio da una cosa piccola o da una grande, se la relazione di passione e cura sia una persona, un gruppo, un interesse, un'idea, un oggetto.

L'esperienza mi ha insegnato che piccolo e grande, prima o poi, si ritrovano. L'educazione fondamentale qui è quella della pazienza, virtù purtroppo un po' vilipesa in questi tempi che hanno fatto della velocità un idolo. Ma la realtà ha bisogno dei suoi tempi per essere gustata. Non ci siamo forse resi conto che eliminando la pazienza abbiamo tagliato le radici del coraggio.

Ci potrebbe aiutare avere un altro sguardo, guardare la vita con più poesia, lo dico in maniera realistica, bisogna integrare uno sguardo poetico della quotidianità. Cosa intendo: la passione è figlia del sentimento, il sentimento è figlio delle emozioni e la passione è madre della compassione che a sua volta è madre del sacrificio: nessuno fa più sacrifici perché non c'è più passione nelle cose e tanto più compassione e cioè passione con altri. Questa è una dimensione di poesia che dobbiamo assolutamente recuperare, questa società ha paura dei sentimenti.

Viceversa è la passione a permetterci uno sguardo "poetico" nei confronti delle cose, della quotidianità. Anche essere professionisti significa aver fede e cura nelle cose che fai, nella modernità, con la piena consapevolezza dei propri limiti.

### c) Ricerca e speranza

Non siamo una unità che si possiede: siamo un desiderio che invoca, questo è il nostro realismo. Ricerca e speranza non sono due optional. Ma dove mettiamo la nostra speranza? C'è una speranza che sia declinata nel tempo presente e non solo rinviata in un tempo futuro?

Quando ho cominciato a pensare a questa convention, avevo in mente un passo della *Commedia* di Dante, in cui il poeta, abbandonato l'Inferno, si rivolge al Purgatorio<sup>2</sup>. Anche noi adesso entriamo in Purgatorio. Il Purgatorio ha due condizioni esistenziali. La prima è di non perdere il lume della ragione, ricordo che Virgilio accompagna Dante anche in Purgatorio, non solo all'Inferno.

La seconda condizione è quella del desiderare il Paradiso. L'Inferno non comprendeva desideri, ma solo bisogni abissali. Il purgatorio comprende il desiderio del Paradiso. Di qualcosa di migliore, di compiuto, di pienamente realizzato. E allora se la ragione spero ci accompagni tutti in questo viaggio nel Purgatorio, spero però che ad un certo punto, e chissà in quale parte del mondo ci ritroveremo, ci accompagni soltanto l'amore. Perché in Paradiso c'è Beatrice. Non c'è più Virgilio. E perché il fine ultimo delle nostre azioni è imparare un po' di più ad amare.

### Conclusione

“La Via veramente Via non è una via costante.

I Termini veramente Termini non sono termini costanti” (*Tao Te<sup>^</sup> Ching I*)

“Ciò che si pianta bene non viene estirpato

Ciò che si abbraccia bene non viene sottratto” (*Tao Te<sup>^</sup> Ching LIV*)

*Abitare luoghi di bene comune*

## Epilogo

Nei momenti di cambiamento si rischia di cadere nella sindrome del fantasma dell'opera. Che non solo distrae costantemente le menti da ciò che sta veramente succedendo sulla scena, ma diventa una vera e propria costruzione mentale. Percorriamo le distanze per tessere traduzioni che ci consentano di dialogare, nel frattempo dobbiamo cercare di essere ancora e sempre sulla strada della schiettezza e della rettitudine.

“Siamo stati testimoni silenziosi di azioni malvagie, ne sappiamo una più del diavolo, abbiamo imparato l'arte della simulazione e del discorso ambiguo, l'esperienza ci ha resi diffidenti nei confronti degli uomini e spesso siamo rimasti in debito con loro della verità e di una parola libera, conflitti insostenibili ci hanno reso arrendevoli o forse addirittura cinici: possiamo ancora essere utili? Non di geni, di cinici, di dispregiatori di uomini, di strateghi raffinati avremo bisogno, ma di uomini schietti, semplici, retti” (D. Bonhoeffer, *Resistenza e resa. Lettere e scritti dal carcere*, San Paolo, Cinisello Balsamo, 1988, p.73-74).

È una via semplice ed umile, la cui direzione e consistenza è verificabile tutti i giorni, in qualsiasi luogo, piccolo o grande, visibile ed invisibile, nel singolare e nel plurale. È forse una via dura ed esigente, ma può essere interpretata con tenerezza e sensibilità. Soprattutto è una via per tutti, non per pochi eletti.

Se dovessi usare una frase semplice: voler bene alla vita ed aver fiducia degli altri, tutta la vita, tutti gli altri.

Spero così che Welfare Italia sia un luogo della modernità, nessuna ideologia, neppure quella del quotidiano; così da essere, per chi lo vorrà, un orizzonte aperto, un invito al comune cammino.

### *Note*

1. Si sottende con “visibile” anche, udibile, tangibile, tutti i risvolti della nostra esperienza sensibile. Si cambia e si investe, decide, quando il tutto tocca se stessi, ossia sulla base del proprio vissuto e delle conseguenze che ne derivano per sé. Nel bene e nel male. Questo inevitabilmente sposta l'asse verso la soggettività e il sentimento, che sono il cuore del vissuto. L'imprenditore investe perché sente tutto come suo.

2. “Per correr miglior acque alza le vele/ Ormai la navicella del mio ingegno,/ che lascia dietro a sé mar si crudele;/ e canterò di quel secondo regno/ dove l'umano spirito si purga / e di salir in ciel diventa degno. (Dante Alighieri, *Commedia, Purgatorio*, canto I)

*Abitare luoghi di bene comune*