Charis, società di consulenza per carismi

Autore: Luigino Bruni
Fonte: Unità e Carismi

Nel 2010 è nata una società, promossa da Comunità Solidali ed Economia di Comunione, che vuole rispondere all'esigenza di tanti ordini religiosi di trovare una via più adatta per la gestione delle opere nate dai carismi.

Il grande tema della gestione economica e finanziaria delle opere religiose è oggi di grande attualità, per diverse ragioni, tutte importanti. Innanzitutto si complica sempre più la legislazione fiscale, le norme in materia di sicurezza, si alzano (o almeno si complessificano) gli standard tecnici e le competenze.

In secondo luogo è necessario (e opportuno) coinvolgere laici e persone esterne all'istituto nella conduzione concreta delle opere, operazione non sempre facile perché non c'è nulla di più difficile che trasmettere il senso di un carisma a chi non l'ha ricevuto direttamente dallo Spirito. Infine, non è semplice, e in certi casi non opportuno, trasformare religiose e religiosi in gestori e manager, poiché quando si resta in pochi/e la tentazione è sempre quella di ritirarsi dai compiti ordinari (corsie, classi scolastiche ecc.), assegnare questi a personale stipendiato, e dare alle (poche) religiose/i compiti di responsabilità.

Queste sfide, ed altre, chiamano anche ad una nuova alleanza o nuovo patto a più livelli: tra carismi antichi e nuovi, tra religiosi e laici, tra gratuità e mercato. La recente nascita della società "Charis" con sede presso il Polo Lionello Bonfanti di Loppiano (Firenze), frutto dall'incontro tra il mondo dell'Economia di Comunione (Movimento dei Focolari) e diversi consorzi del Gruppo CGM (il più grande consorzio a rete di cooperative sociali in Italia), vuole essere proprio un contributo ad affrontare le sfide poste dall'oggi, all'interno di una nuova alleanza.

L'ambizione di Charis è dar vita a rapporti con istituti religiosi su un piano di uguaglianza, di stima, di competenza, sulla base del principio di sussidiarietà, che si traduce nel preferire sempre, laddove è possibile, la gestione diretta dei religiosi/e all'intervento esterno, e intervenire sempre e solo a "sussidio" della missione tipica del carisma.

Dare importanza alla differenza

Per comprendere il progetto Charis può essere utile una premessa di carattere generale.

C'è un aspetto particolarmente pericoloso oggi nella teoria, e soprattutto nella prassi, delle organizzazioni: quello che potremmo chiamare "riduzionismo" o "isomorfismo" organizzativo. Di che

cosa si tratta? È la tendenza, molto forte soprattutto in ambiente anglosassone, a trattare tutte le forme organizzative come realtà sostanzialmente simili se non identiche. La scuola e l'ospedale, la multinazionale e l'impresa cooperativa, una università e una squadra di calcio, sono considerate tutte aziende o "organizzazione", e quindi per capirle e per "curarle" i metodi da utilizzare sono sempre gli stessi.

Ho conosciuto consulenti che organizzavano gli stessi identici corsi di teoria dell'organizzazione per manager di imprese for-profit e per religiose econome di comunità, proprio sulla base di questa teoria organizzativa.

Ovviamente ci sono molte cose in comune tra un'impresa commerciale, una cooperativa e una comunità religiosa; ma una "buona" teoria organizzativa deve concentrarsi soprattutto sulle piccole differenze che ci sono tra un'organizzazione e un'altra. Gli esseri umani e gli scimpanzé condividono il 98% del DNA, ma proprio quel 2% è ciò che veramente conta se vogliamo studiare e capire linguaggio, economia, vita in comune, felicità e infelicità. La cultura che oggi domina il mondo dei consulenti e degli esperti di organizzazione sta portando sempre più una radicale tendenza al livellamento e alla standardizzazione degli strumenti organizzativi. Ma se non si dà importanza a quel 2% di differenza non riusciamo più a individuare gli elementi decisivi in ogni organizzazione, che si chiamano cultura, identità, valori, missione.

L'organizzazione di una cooperativa sociale potrà avere, forse, solo il 2 o il 10% di diversità rispetto ad un'impresa capitalistica, ma se consulenti e manager le trattano allo stesso modo e con gli stessi strumenti, così facendo cancellano secoli di storia, di libertà, di civiltà e spesso la conducono su sentieri insostenibili.

La vita cresce e si alimenta grazie alla diversità: è anche questo uno dei grandi messaggi della biologia. La società civile cresce bene quando rende possibile la vita a più forme organizzative, rispettandole e favorendole nelle loro specificità e cultura.

La democrazia e la libertà economica e sociale sono garantite dalla pluralità delle forme organizzative: quando un'economia e una società perdono organizzazioni a movente ideale perché, magari, si trasformano in imprese speculative o perché chiudono a causa anche di "cattivi" consulenti e manager, tutta l'economia e la società diventano più povere. Quando sono invece presenti in esse diverse organizzazioni, originanti da realtà diverse, e tra queste tante OMI (organizzazioni a movente ideale), la vita è più ricca, l'ecosistema sociale pullula di biodiversità, di varietà culturale, di vita.

Le opere degli istituti religiosi

Ogni opera di un istituto religioso è infatti diversa da tutte le altre, perché ognuna nasce da un carisma specifico, incarnato in una o più persone, che rende quella esperienza una nota unica nel concerto della vita in comune.

Se ci si avvicina ad un'opera di un istituto religioso senza questa dimensione carismatica, senza cioè la consapevolezza e la stima che in quella scuola o ospedale si condensano secoli di vita, di Vangelo, e che quelle scuole e ospedali hanno senso, e soprattutto hanno futuro, solo se sono capaci di evolvere restando fedeli al DNA del carisma che le ha ispirate, si possono commettere dei gravi errori, e a volte determinare la morte dell'opera stessa (se non dell'Istituto, in alcuni casi estremi, ma non troppo rari).

Nelle opere degli istituti religiosi la dimensione carismatica è, al tempo stesso, il loro principale punto di forza e di debolezza: da una parte riempie quelle opere di ideali e di passioni e quindi di vita a tutto tondo, di felicità; d'altra parte questa dimensione carismatica rende più difficile il passaggio intergenerazionale, la gestione dei conflitti relazionali e la sostituzione di alcune figure chiave da cui dipende spesso la stessa sopravvivenza nel tempo dell'organizzazione.

L'arte della gestione

Un'ultima nota. L'arte della gestione di organizzazione complesse come quelle carismatiche è un'arte fondamentale, da cui dipende il futuro dei carismi. Se infatti guardiamo la storia delle comunità che nascenti da un carisma hanno dato vita a comunità evangeliche, fraterne e sororali, ritroviamo una nota costante: quando queste comunità o movimenti hanno creato delle istituzioni e delle opere, la traduzione del carisma nelle opere è stato sempre un momento delicato, cruciale, decisivo per lo sviluppo non solo delle opere ma delle stesse comunità.

Nella loro istituzionalizzazione i principi e le pratiche di fraternità e di uguaglianza entrano sistematicamente in conflitto con le esigenze di coordinamento, di ordine e supervisione tipiche della dinamica delle organizzazioni, comprese le organizzazioni carismatiche. È come se, guardando la storia dei carismi, quando si deve dar vita a regole, istituzioni, opere nel tempo si sia destinati a rinunciare almeno in parte alle dimensioni più carismatiche e fraterne del carisma del fondatore. Da una parte, infatti, le regole e le opere rendono possibile la continuazione del carisma anche oltre il fondatore stesso; dall'altra però, la crescita di strutture e di opere entra in tensione con lo spirito carismatico da cui tutto è iniziato, e da cui tutto deve iniziare di nuovo ogni giorno se si vuole che il carisma sia vivo, e ci siano nuove vocazioni autentiche.

È in questa dinamica carisma-opere-istituzioni che si colloca la scommessa e la *mission* di Charis: con sensibilità e stima per la dimensione carismatica, e con la competenza delle teoria economica e delle tecniche di gestione, porsi accanto alle opere carismatiche, e cercare assieme soluzioni nuove, adatte ai tempi, che consentano al vino nuovo del carisma di trovare otri nuovi adatti a contenerlo, nelle sfide delle oggi, che non sono solo problemi, ma anche opportunità se viste con gli occhi giuste, e affrontate con strumenti adeguati, da ogni punto di vista[1].

[1] Per approfondimenti: L. Bruni - A. Smerilli, *La leggerezza del ferro. Una introduzione alla teoria economica delle organizzazioni a movente ideale*, Vita e Pensiero, Milano 2011; L. Bruni, *Economia e carismi: un incontro necessario*, in *Unità e Carismi* 5 (2007) 22-28; Id., *“Non hanno più vino”. Il rapporto tra carismi e opere economiche*, in *Unità e Carismi* 3 (2010) 43-48. Su Charis cf. il sito www.edc-online.org.