

# il dossier

## mettiti in relazione

Ci aveva incuriosito, e molto, la presentazione delle attività formative di "Ratio Operandi" che veniva distribuita lo scorso inverno sulla porta del convento di San Domenico, a Bologna. In particolare, ci era piaciuto il percorso "Mettiti in relazione": tre seminari di otto ore, dedicati nell'ordine a "la persona", "l'economia" e "il lavoro" e svoltisi presso lo Studio filosofico domenicano tra la metà di gennaio e i primi di aprile di quest'anno. Così ci siamo messi anche noi "in relazione" con gli organizzatori e i docenti; dalla sintonia che si è creata è nato questo dossier, che di quei seminari intende riprodurre, attraverso gli articoli (Zucchini, Barzaghi, Lo Presti, Reali, Sorbo, Bertuzzi) e le schede (Vecchiato, D'Alesio, Porcarelli), sia l'efficace intuizione di far interagire il sapere filosofico e antropologico con la cultura d'impresa sia il "sentimento" che li ha pervasi: la convinzione che si deve ripensare ogni attività economica a partire dalla persona e che tale ripensamento richiede "la coscienza delle dinamiche relazionali e razionali che ci muovono nel nostro operare" (D'Alesio).

NICOLETTA D'ALESIO

## Le dinamiche relazionali e razionali dei nostri comportamenti economici

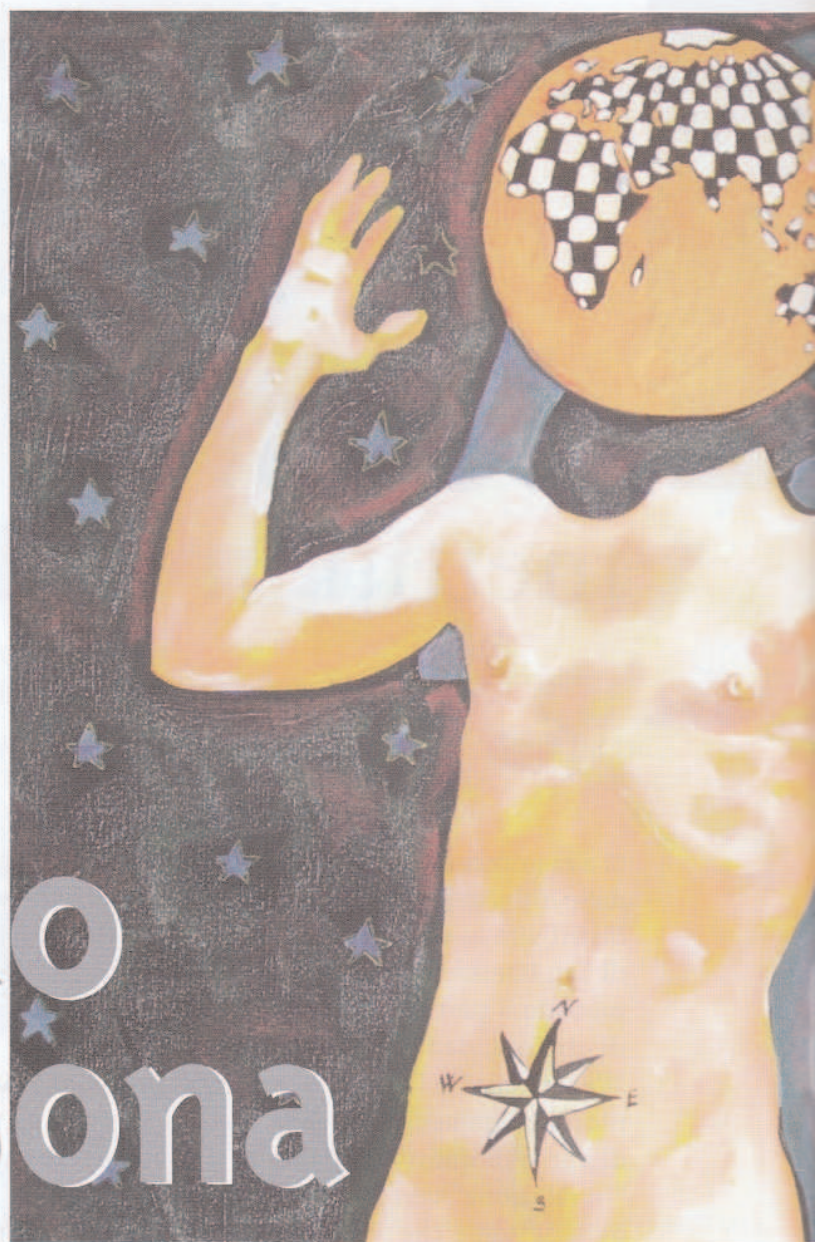
Prima di diventare il contenuto di questo dossier de *I Martedì*, "Mettiti in relazione" è stato il titolo di un percorso seminariale che abbiamo progettato insieme con p. Giovanni Bertuzzi, e che aveva come obiettivo quello di *ri-pensare il lavoro partendo dalla persona*, ovvero di rappresentare, attraverso una serie di lezioni che in parte si trovano riprodotte nelle prossime pagine, le dinamiche relazionali e razionali dei nostri comportamenti economici. Ma come ci ricorda padre Tommaso Reali, le relazioni interpersonali sono mediate sempre da una *res*. Quella che ha mediato il nostro incontro si chiama "Metodo DNA", lo strumento di formazione che ho costruito in due fasi distinte ma complementari della mia vita. È la prima volta che scrivo delle mie esperienze personali, anche se le occasioni

# Partendo dalla persona

non sono mancate. Ora è il momento di farlo, perché

raccontare come ha avuto luogo questa mediazione è la strada migliore per dare il senso di quello che sto per dire.

Ho iniziato la mia vita professionale nel 1964, muovendo i primi passi nel settore del commercio internazionale. In un crescendo di esperienze formidabili, mi sono dedicata ad attività che mi hanno messo in relazione con persone e con ambienti eterogenei e interessanti. Ho sempre visto il "commercio" come un campo aperto allo scambio di idee, all'elaborazione di progetti e di programmi realizzabili. Lo spirito che mi anima nel lavoro è quello dell'intraprendere. Sia che si tratti di sviluppare iniziative in atto, sia che si tratti di concepirne delle nuove, secondo me la regola "l'unione fa la



forza" è quella che funziona. Nel 1993 sentii però che era giunto il momento di fermarmi. Da alcuni anni i rapporti di lavoro avevano preso una piega che mi lasciava perplessa. Avevo bisogno di riflettere. Valutai che potevo concedermi una pausa dal lavoro di tre anni e decisi d'iscrivermi al primo anno di filosofia presso l'Istituto filosofico domenicano di Bologna. La filosofia mi aveva sempre attratto, e insieme al proposito di acquisire il diploma di baccalaureato coltivavo la speranza di trovare quel qualcosa che stavo cercando. La seconda fase professionale iniziò dunque con un'altra esperienza memorabile: grazie ai miei docenti non soltanto appresi cose nuove, ma razionalizzai cose che non sapevo di



**Relazioni con il tempo, con lo spazio, soprattutto con le persone: chi è impegnato nel campo economico non può rinunciare a un approccio di tipo filosofico. Da un'esperienza personale è nato un originale percorso formativo.**



Leonardo  
Santoli,  
*Uomo mondo*

sapere. Il primo anno accademico stava per concludersi quando, nell'aprile del 1994, ebbi un'idea che, seppure in stato embrionale, mi fece intravedere una trama affascinante e significativa dei nostri comportamenti economici. Non senza rimpianti, abbandonai l'ateneo domenicano e rientrai nel mondo del lavoro per tradurre il disegno intravisto. Chi è del mestiere sa che sto parlando delle classiche *vision* e *mission* del vero imprenditore. Allo stesso tempo sentivo che il proposito filosofico era soltanto accantonato.

Il mio primo obiettivo fu organizzare un gruppo di collaboratori, che battezzai "comitato scientifico". Dovevo continuare a studiare, analizzare le molteplici esperienze, selezionare i fatti più salienti, darne una sequenza logica e temporale, ricercarne per astrazione le cause e quindi applicarle di nuovo nella pratica. I passaggi del metodo induttivo e deduttivo me li avevano insegnati, non per niente, i domenicani! Con l'impegno di un *team* motivato, passo dopo passo, prese corpo il "Metodo DNA", il cui scopo è quello di formare, in modo sistematico e creativo, ai sani principi del dinamismo economico e all'etica del lavoro.

Rimasi lontana dagli studi filosofici per dieci anni. Tanti me ne occorsero per realizzare e collaudare definitivamente il mio prodotto e cominciare a divulgarlo. Nel 1999 debuttai nel campo della formazione e quattro anni dopo formai la società Didam Network - DNA Formazione. Lavoravo con giovani collaboratori fra le difficoltà che s'incontrano quando si affronta un campo che non si conosce con un prodotto innovativo. Inoltre, io mi sentivo ancora in fase di investimento, di ricerca. Ma che altro dovevo ancora trovare?

Chi cerca trova. E nel settembre del 2004 mi ritrovai in piazza San Domenico 13. Con p. Bertuzzi nacque la convincente ipotesi (se è vero, come egli insegna, che convincere significa "vincere insieme") di frequentare solo alcuni corsi, necessari per valutare reciprocamente se l'intelaiatura del Metodo DNA fosse o meno in contrasto con l'approccio filosofico-teologico ed etico che è proprio del pensiero sociale della Chiesa.

Così è nata la collaborazione con lo Studio filosofico domenicano. Insieme, abbiamo progettato l'area formativa "Ratio Operandi"<sup>1</sup> e costruito, con il Metodo DNA, il percorso inaugurale "Filosofia e Arte della vendita". È stato un successo, ma c'è di più. In questi tre anni di scambio con discenti, docenti e colleghi, ho messo a fuoco ciò che andavo realmente cercando. Io desideravo confrontarmi con persone del mondo del lavoro e completare il mio pensiero con strumenti di tipo filosofico per offrire una nuova visione dell'economia, perché quella che ancora si ha di questa materia mi sembra inadeguata ai problemi della società attuale. Questo nuovo paesaggio si chiama "Economia relazionale applicata" e il percorso "Mettiti in relazione" non è che una prima finestra aperta su di esso.

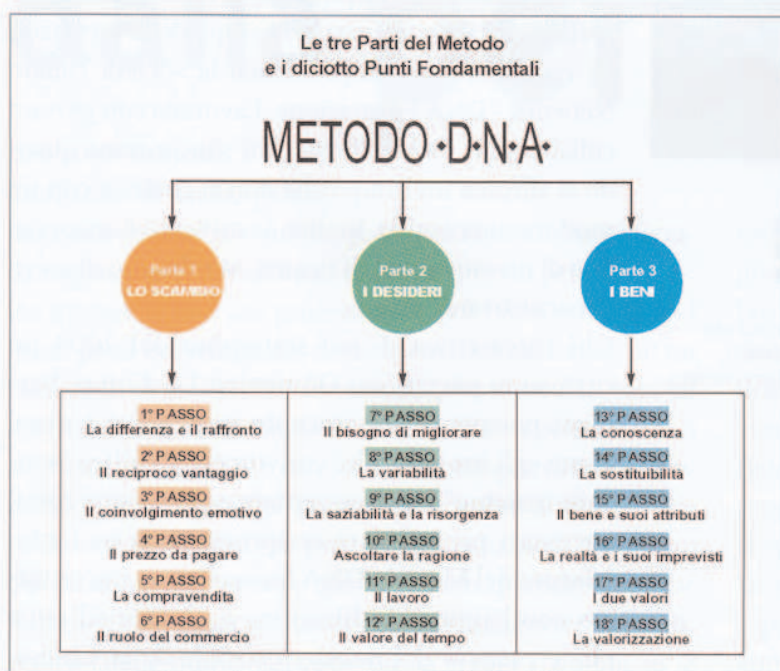
Leconomia è un fatto assai complesso, sicuramente tra i più importanti della nostra vita. Ci siamo sempre dentro tutti, da quando la mattina prendiamo il primo caffè. Leconomia è il sistema di relazioni che ciascuno crea con il proprio lavoro insieme con gli altri. Se le relazioni sono buone, stiamo meglio tutti. Ecco perché, quando si parla di economia, tutti dovrebbero essere d'accordo sull'oggetto dell'intendere. Invece così non è. In questi anni, ho chiesto a

parecchie persone differenti per età e per cultura di darmi una definizione di economia. Ho ricevuto risposte sempre imprecise, spesso sbagliate. Perché? Io credo che la cultura economica non abbia tenuto sufficientemente in conto l'approccio filosofico. Ciò ha impedito all'economia di crearsi un'appropriata consistenza didattica. Vale a dire, un'identità che parte dalla definizione, prosegue con il campo, il programma...

L'approccio filosofico è importante perché i filosofi cercano l'essenza delle cose, la *reason why*, o più semplicemente il senso. Ecco perché mi piace la ricerca filosofica, sempre spregiudicata, vale a dire sempre senza pregiudizi. Il primo insegnamento dei filosofi è che, quando si studia una materia, occorre pulire le parole dai significati denotativi che portano fuori strada. In economia, la maggior parte dei termini, più che connotare, denota. Provate a chiedere a persone differenti che cosa in loro evoca l'equazione "Do ut des". Oppure, il termine profitto. Non parliamo poi del significato della parola "vendere", che qualcuno associa persino all'appioppare. Con l'approccio filosofico apprendiamo che vendere significa "venum dare", ovvero dare valore, valorizzare. E la cosa cambia!

Leconomia suscita pregiudizi perché ci tocca da vicino sia dall'esterno, sia nell'interno. Esplicita i nostri desideri, le nostre aspirazioni, il nostro sentirci in competizione con gli altri e, al tempo stesso, il nostro bisogno di stare assieme agli altri. Leconomia muove invidie, paure, diffidenze, risentimenti... Ma dichiara anche la nostra fiducia e generosità, le nostre speranze, la nostra ricerca di migliorare e di affermarci.

Una conoscenza umanistica, qual è l'economia, esige dei fondamenti di antropologia filosofica. Quali sono le prime relazioni che dovrebbe studiare un buon imprenditore? Il percorso "Mettiti in relazione" ce lo ha detto. Le relazioni che prima di tutto contano per l'imprenditore sono quelle con il tempo e con lo spazio. Queste "forze" sono talmente poderose che, da quando gli uomini hanno cominciato a lavorare, l'obiettivo principale resta quello di non farsi divorare dal tempo e di non farsi limitare dallo





spazio. Vi assicuro che pensare al tempo e allo spazio con un approccio filosofico aiuta a interpretarli come opportunità e dimensioni malleabili. Un'interpretazione del genere è fondamentale per il sano dinamismo.

L'agire economico – nel senso pieno della parola – nasce con il riconoscimento dell'altro da sé, con la relazione interpersonale, con l'ascolto e la comunicazione. Essenzialmente nasce, dunque, con la voglia di conoscere e di far conoscere. Ecco, di nuovo, emergere l'importanza della filosofia. Chi, meglio dei filosofi, può affermare senza essere frainteso che l'economia si costruisce con le domande? E che per domandare bisogna avere prima ascoltato? Se un'affermazione del genere la fa un economista, l'interlocutore pensa che chi domanda sia il "compratore/cliente" e chi ascolta il "produttore/venditore". Oppure, stando alle nuove tecniche, il contrario. Per il filosofo, chi sia l'uno e chi sia l'altro è ininfluente. L'importante è capire che l'economia nasce dal "due": nasce da un duetto. Se invece fosse un duello, la relazione economica non si attuerebbe. Il percorso "Mettiti in relazione" fa compiere una serie di passi per ritrovare la coscienza delle dinamiche relazionali e razionali che ci muovono nel nostro operare. Riflettere su queste dinamiche aiuta a esprimere, nel lavoro con e per gli altri, una sana vitalità. Soffermiamoci sulla sana vitalità che, essendo produttrice di significati e di valori, è dunque essenzialmente artistica. Questo è un altro punto fondamen-

■ ■ ■  
Leonardo  
Santoli,  
America

tale della nuova visione economica. Per arte non s'intende il frutto di capacità geniali, quelle che fanno di un uomo un grande artista. Piuttosto, ci si riferisce a quell'atteggiamento che assume chi lavora nei confronti della realtà quotidiana. Una realtà che ciascuno può migliorare con il proprio spirito d'iniziativa. La tensione al miglioramento orienta al gusto del "fare bene" e rende ogni uomo un vero artefice. Ecco il bello del lavoro economico!

Imparare a riconoscere le capacità proprie e quelle degli altri e le risorse interiori che possediamo ci permette di superare la nostra ambivalenza: quel famoso sentimento del "volere e non volere al tempo stesso" che tutti proviamo, più o meno intensamente. L'ambivalenza è sentimento antieconomico per eccellenza, in quanto ci fa attorcigliare su noi stessi, ci induce a scappare o ci rende aggressivi. Se abbiamo una ragione seria per non fare una certa cosa, non facciamola e facciamone un'altra. Se, invece, il dubbio è frutto di una nostra paura, mettiamoci in relazione! Usciamo da noi stessi. Perché dobbiamo avere paura di raffrontarci?

Ciò che può rendere positiva l'ambivalenza, sentimento contrastante e solipsistico, dunque un duello con se stessi, è valorizzarla con la relazione, rendendola una bi-valenza. Non più un duello dunque, ma un duetto! Non sempre funziona, ma vale sempre la pena provarci!

#### NOTE

<sup>1</sup> Le sue attività formative, che godono del patrocinio della Fondazione pontificia "Centesimus annus", si articolano in due gruppi: i "Capisaldi" sono percorsi orientati alla comprensione profonda degli aspetti emotivi, razionali, etici e culturali che caratterizzano il nostro agire anche nel lavoro; i "Percorsi intre/interaziendali" (elaborati in collaborazione con le aziende, in relazione a esigenze specifiche), intendono indirizzare l'intelligenza dei partecipanti verso una maggiore consapevolezza delle proprie qualità creative e relazionali. Le tematiche dei corsi sono affrontate da diverse prospettive: lezioni di antropologia filosofica e di esperti di settore, interventi di imprenditori e manager, collaborazione attiva dei partecipanti.

Il nome scelto intende alludere al modo di essere e di agire dell'uomo, che è definito per l'appunto "essere vivente razionale e socievole" (*ratio*), e al modo di agire dell'uomo nella sua dimensione esterna: l'attività del fare nella sua forma più originalmente e autenticamente umana (*operandi*).