

Associazione
per lo Sviluppo
degli Studi di
Banca e Borsa



Università Cattolica
del Sacro Cuore
Facoltà di
Scienze Bancarie
Finanziarie e Assicurative

DERMOT TREDGET

**“I BENEDETTINI NEGLI AFFARI E GLI AFFARI COME
VOCAZIONE: L’EVOLUZIONE DI UN QUADRO ETICO
PER LA NUOVA ECONOMIA”**

Introduzione di

GIUSEPPE VIGORELLI

Ciclo di conferenze e seminari

“L’Uomo e il denaro”

Milano 9 ottobre 2006

QUADERNO N. 14

Associazione
per lo Sviluppo
degli Studi di
Banca e Borsa



Università Cattolica
del Sacro Cuore
Facoltà di
Scienze Bancarie
Finanziarie e Assicurative

DERMOT TREDGET

“I BENEDETTINI NEGLI AFFARI E GLI AFFARI COME VOCAZIONE: L’EVOLUZIONE DI UN QUADRO ETICO PER LA NUOVA ECONOMIA”

Introduzione di

GIUSEPPE VIGORELLI

Ciclo di conferenze e seminari

“L’Uomo e il denaro”

Milano 9 ottobre 2006

Sede: Presso Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano, Largo A. Gemelli, n. 1
Segreteria: Presso Banca Popolare Commercio e Industria - Milano, Via Moscova, 33 - Tel. 62.755.1
Cassiere: Presso Banca Popolare di Milano - Milano, Piazza Meda n. 2/4 - c/c n. 40625

Per ogni informazione circa le pubblicazioni ci si può rivolgere alla Segreteria
dell’Associazione - tel. 02/62.755.252 - E-mail: assbb@bpci.it
sito web: assbb.it

Giuseppe VIGORELLI,

Presidente Associazione per lo Sviluppo degli Studi di Banca e Borsa

Introduzione

*Come Presidente dell'Associazione per lo Sviluppo degli Studi di Banca e Borsa ho l'onore di precedere l'intervento dell'oratore (Fr. Dermot Tredget) che verrà presentato dal Prof. Marco Lossani con la mia solita breve introduzione, riprendendo il discorso lasciato lo scorso **12 giugno** nell'ultimo nostro incontro in cui ci eravamo lasciati sull'origine del Capitalismo secondo **Weber** e la critica di **Amintore Fanfani**. I titoli delle due opere da me citate: **L'etica protestante e lo spirito del Capitalismo**" e, "**Cattolicesimo e Protestantesimo nella formazione storica del Capitalismo**", sono molto significativi ad indicare gli stretti rapporti tra l'economia e il problema etico-religioso.*

*Secondo **Giorgio Napolitano**, **Fanfani** aveva colto la necessità di un controllo sociale dell'attività economica.*

*Proseguendo allora sullo sviluppo storico del **Rapporto dell'Uomo col Denaro** veniamo a sapere che con la metà del **500 giunge in Europa dall'America una quantità di oro e di argento** tale da determinarne un deprezzamento, che a sua volta porta ad una inflazione della moneta e quindi all'aumento dei prezzi, che da una parte incoraggia le iniziative, dall'altra colpisce duramente i Paesi che, avendo crediti all'estero, non percepiscono che interessi in progressiva riduzione o subiscono la restituzione di capitali di diminuito poter d'acquisto.*

*Prosperano i ceti a **reddito variabile**, languiscono quelli a **reddito fisso**.*

*Nell'**Europa occidentale** é la rovina della **nobiltà** che aveva abbandonato la terra nelle mani di coltivatori obbligati in denaro per somme fisse e generalmente modeste; mentre nell'**Europa orientale** la possibilità di esportare cereali a prezzi accresciuti, aumenta il valore della terra e potenzia le*

fortune di chi la detiene, spingendo alla formazione di proprietà sempre più estese, allo sfruttamento sempre maggiore del lavoro, al vincolo del **contadino** alla terra.

Nell'**Europa occidentale il coltivatore** si affranca così dai vecchi obblighi e **si arricchisce**; in quella **orientale** invece, premuto dal latifondista, è progressivamente **spogliato** e piegato sempre di più verso le forme del lavoro servile. Inoltre per la tendenza che hanno i salari a crescere meno rapidamente dei prezzi, le **categorie di salariati** vengono a trovarsi in condizioni **sempre più disagiate**.

Nel **1529** un manifesto di insorti lionesi finisce con le stesse parole che riappariranno nel "**Manifesto comunista**" di Marx e di Engels: "**Assemblons-nous!**"

Dal canto suo **il capitalista** organizza **il deposito e il prestito**. Dà il 5, il 6, il 7 o l' 8 per cento a chi gli affida i propri risparmi e **presta** a sua volta all'interesse del 10, del 15, del 16 per cento, ed anche più.

Anticipa nelle operazioni di sconto valori futuri a **imprese, a privati, a Sovrani**; trasferisce col cambio ricchezze **da piazza a piazza e da Paese a Paese** senza ricorrere allo spostamento di specie metalliche, e poiché il pregio del denaro e delle merci varia **da luogo a luogo** in rapporto alla maggiore o minore abbondanza, grazie a corrispondenti disseminati ovunque e ad un celere servizio d'informazione, **acquista specie monetarie** e titoli rappresentativi, in complesse speculazioni d'arbitraggio, **dove e quando è abbondanza, per vendere dove e quando è strettezza**, arrivando talvolta a provocare artificiali strettezze di cui profitta per vendere a caro prezzo ciò che ha acquistato in condizioni di particolare vantaggio.

Le economie private non sono più in grado di affrontare da sole **gli alti e bassi** di una situazione che ad ogni momento può travolgere parti notevoli delle loro risorse immobilizzate nelle mani dei poteri politici. **I rischi** sono enormi e le possibilità di recupero limitatissime. Ai **banchi privati**, su cui grava

ormai la generale sfiducia, si vengono gradatamente affiancando e sostituendo i **banchi pubblici**.

La crisi politica ed economica degli Stati italiani nella seconda metà del '500 assiste al costituirsi di simili banchi a **Palermo, a Genova, a Venezia, a Messina, a Milano**, modelli su cui si organizzano di conseguenza le banche di cambio e giro di **Amburgo e di Amsterdam**.

La potenza desiderata dai governanti (a metà del '500 e inizio del '600) è sempre più evidentemente connessa **con la ricchezza** quale arma necessaria al raggiungimento **di quella**. Appena Principi e Statisti si accorgono che la moneta è il **nerbo** della guerra, concludono con le parole di uno scrittore del primo '700, il DUTOT, che "**la bilancia del potere deve seguire quella del commercio**", e proclamano che **l'abbondante ricchezza e la numerosa popolazione** sono i necessari strumenti della politica di potenza e che l'ordine economico, razionale e utile al raggiungimento della potenza dello Stato o del Principe, doveva essere realizzato giorno per giorno con cosciente sforzo dell'autorità politica, preoccupata di imbrigliare l'egoismo disordinato dei singoli sudditi.

Essi allora rivolsero particolari cure alla **manifattura**, considerando i commerci come capaci di procurarle possibilità di approvvigionamento di materie prime e di apertura di sbocchi. **Il Principe** assume le vesti del **programmatore**, nella persuasione, che qualche volta risultò un'illusione, di fare ad un tempo con la **felicità dei sudditi la potenza del sovrano**.

Dato l'egoismo individuale, che può essere disgregatore, lo si combatte, e si esige che lo Stato lo controlli e lo domini. Viene legittimata l'azione politica diretta a razionalizzare l'ordine economico istintivo, incapace di realizzare il benessere della collettività e la potenza del Principe.

È facile scorgere la **pericolosità di questa concezione per il bene della persona, e le agevolazioni che essa poteva dare, e dette di fatto, all'assolutismo invadente. Inoltre, ogni mezzo, purché portasse al fine di potenza, poteva essere giudicato buono**.

*I mercantilisti furono accusati di trascurare l'agricoltura come fonte di ricchezza; ma essi invece la consideravano come una specie di pozzo inesauribile, a cui attingere per dotare di gratuiti benefici le città e le manifatture. Preoccupatissimi di esportare e di agevolare l'esportazione con **bassi prezzi realizzando bassi costi**, immaginarono di **potere sostenere questi a spese dell'agricoltore**.*

*D'industria e di commercio i mercantilisti furono i grandi protettori. L'industria era considerata **Arte**, massimamente moltiplicatrice di beni vendibili. Il **commercio** era ritenuto congegno capacissimo di tradurre i beni prodotti in moneta sonante, aurea riserva pronta a soddisfare tutte le necessità del Principe ingaggiato nella gara di potenza. Ad industria e commerci mancava un solo ausiliario: **l'abbondante popolazione**. Quando questa ci fosse stata, **i manifattori avrebbero avuto molti lavoranti, i produttori molti consumatori, e i principi molti soldati**.*

*Quindi da molti uomini sarebbe scaturita **molta ricchezza**, da **molti uomini** e da **molta ricchezza** si sarebbe originata una **grande potenza**.*

*Occorreva dunque disciplinare fin dalla partenza tutta la vita economica. Investimenti, culture, processi di lavorazione, acquisti e merci, prezzi e salari, invenzioni, emigrazioni, nascite, matrimoni, distribuzione delle proprietà, consumi, **divennero** i nuovi campi della minutissima disciplina.*

*E tutto fu predisposto in vista di un primo obiettivo: **una bilancia commerciale favorevole** che, fondata più sulle esportazioni che sulle importazioni, accumulasse nel Paese una grande ricchezza favorevole all'**aumento dei sudditi** e necessaria all'incremento di potenza.*

In questo modo la politica commerciale é un tutto di cui sono parte la politica agraria, quella manifatturiera, quella monetaria, quella demografica, quella coloniale.

*L'idea dell'**occupazione totale**, prima di aver sorriso agli uomini del '900, ha tormentato gli uomini del '600, spingen-*

do le volontà a ricorrere persino al lavoro forzato, di bianchi e di neri, pur di raggiungere gli obiettivi prefissi.

*Questo conferma **la pericolosità dei presupposti antipersonalistici di questa concezione**, e spiega l'insuccesso che essa in definitiva raccolse, anche se non fu seguita senza indelebili conseguenze per tutta la vita politica ed economica europea.*

*Visto nel suo complesso **il mercantilismo segnò un regresso rispetto all'economia medievale**, per aver dimenticato la grande concezione finalistica e personalistica che sta a fondamento di quella .*

*La sua debolezza consiste nell'aver riposto fiducia nella forte volontà ordinatrice dei **governanti, liberata da vincoli di dottrine trascendenti**, non infrenata da adeguata conoscenza degli ostacoli naturali, e pur tuttavia, non bisogna però dimenticare quale concorso abbia dato allo svolgimento del pensiero e della vita europea del **'500 e del '600**.*

Fr. Dermot TREDGET,

Member of the Order of Saint Benedict Douai Abbey, Berkshire, UK

I Benedettini negli affari e gli affari come vocazione: l'evoluzione di un quadro etico per la nuova economia

Introduzione

La prima cosa che vorrei fare in questa presentazione è quella di giustificare l'affermazione che i benedettini ne sanno qualcosa di affari e della loro gestione. Nonostante il fatto che ci proclamiamo distaccati dal mondo, abbiamo oltre quindici secoli di esperienza nell'organizzazione e mantenimento di una comunità di lavoro. Naturalmente, i monasteri non sono imprese nel senso stretto della parola – il loro fine non è quello di guadagnare. Tuttavia, sempre di più in questo mondo complesso, sottoposto a continui cambiamenti rapidi, vanno gestiti come se fossero un'impresa. In secondo luogo vorrei esplorare quello che intendiamo quando parliamo degli affari come vocazione. Ad esempio, il vostro rapporto con il mondo degli affari corrisponde ad un modo valido di condurre una vita cristiana quanto quello di un monaco benedettino come me? Anche se conveniamo che sia possibile, esiste un contrasto fra la terminologia e gli obiettivi della vocazione monastica e quelli della vocazione imprenditoriale? Quanto sono compatibili? In conclusione, vorrei fare qualche confronto fra 'la prassi imprenditoriale' nella Regola di San Benedetto (RB) e la nuova economia e chiedermi se la RB può fornire un modello per un quadro etico adatto per il mondo degli affari, in particolare per il settore finanziario. Un consulente di organizzazione aziendale che lavora con i dirigenti senior nella City di Londra una volta mi ha descritto la RB come 'manuale per la formazione a prestazione elevata'. Usava spesso alcune parti della RB per sviluppare le capacità gestionali e per guidare le organizzazioni aziendali anche in periodi di cambiamento

radicale. Questo commento è indicativo di come la RB, nonostante la sua età, continui ad esercitare un'influenza anche al di fuori del monastero fino al giorno d'oggi.

I Benedettini negli affari

Come ho già detto nella mia introduzione, sebbene i monasteri non siano aziende a scopo di lucro, devono utilizzare le migliori prassi utilizzate dal mondo degli affari. Nel Regno Unito, tutti i nostri monasteri benedettini sono registrati come istituzioni no-profit. Come tali devono presentare rapporti annui alla Charity Commission e, se hanno una consociata commerciale, cosa che molti hanno, presso la Companies' House. La legge inglese distingue fra la proprietà di beni personali e l'amministrazione fiduciaria. Individualmente i monaci non possiedono nulla, ma collettivamente amministrano ed hanno l'amministrazione fiduciaria di proprietà immobili ed altri beni per fini non lucrativi, che comprendono l'avanzamento della religione, l'aiuto ai poveri e l'istruzione. Se si consultasse il sito web della UK Charity Commission e si scaricassero i conti di un'abazia benedettina inglese, non sarebbe inusuale scoprire, specialmente nel caso che l'abazia gestisca una scuola, entrate oltre i 10 milioni di Euro, attività fisse di circa 100 milioni di Euro e un portafoglio di investimenti sui 30-40 milioni. In termini di beni e riserve, alcuni ordini religiosi del Regno Unito sono fra i primi 100 enti no-profit. Una volta qualcuno ha descritto l'Ordine Benedettino come una delle più vecchie e più grandi multinazionali del mondo! I monasteri sono soggetti in ugual modo alla medesima legislazione di qualsiasi altra impresa, sia che si tratti di legge sull'impiego, legge sulla salute e la sicurezza, pubblicità delle informazioni finanziarie, IVA, legge sull'ambiente e pianificazione edilizia. Per dieci anni, dal 1987 al 1997, sono stato tesoriere del mio monastero. In questo periodo, ogni anno, almeno tre leggi importanti, alcune nuove, alcune aggiornate, entravano in vigore in prevalenza riguardanti l'armonizzazio-

ne con le leggi europee; era necessario conformarsi a tutte queste leggi.

Perciò, in oltre quindici secoli, i monaci benedettini hanno fatto molta strada. Continuando a mantenere, speriamo, i principi e valori di base del nostro fondatore San Benedetto, uno dei primi sostenitori dell'idea di Europa, abbiamo dovuto adattarci alle esigenze della società ed alla sua cultura. Allo stesso tempo spero che possiamo servire come testimoni di un insieme di valori diversi da quelli del mondo. La Regola di San Benedetto (c. 540), che risale alla metà del sesto secolo, trae la sua ispirazione dalle regole monastiche precedenti e da altri testi scritti, in particolare i Salmi, il Vangelo, gli Atti degli Apostoli e le Epistole. La RB viene chiamata 'regola' - ma in realtà - il latino '*regula*' significa modo di vivere. Un monaco è un individuo che non solo segue Cristo ma ne è infatuato. Nella letteratura monastica, compresa la RB, la vita monastica viene spesso paragonata alla salita lungo una scala spirituale¹ perchè indica una via lungo la quale un individuo può compiere il proprio viaggio verso Dio. Finché è umanamente possibile, un monaco si impegna verso la perfezione morale ed è per lui importante la progressione in virtù, specialmente nell'umiltà, l'obbedienza, la carità e la capacità di giudizio (prudenza). La vita monastica è una forma di 'etica della virtù.

I monaci ed i monasteri, sebbene distaccati dal mondo, devono sostenersi economicamente. Questo è uno dei motivi principali per cui i monaci devono lavorare.² San Benedetto (c.480-c.550) voleva che i monasteri fossero economicamente auto-sufficienti, cioè che per quanto possibile tutto venisse fatto all'interno del monastero.³ Noi viviamo una vita in comune – rinunciamo ai diritti alla proprietà personale, pre-

¹ Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes*. Collegeville, Minnesota, USA, The Liturgical Press. Chapter 7 – the twelve steps of humility

² Ibid. RB Chapter 48

³ Ibid. RB Chapter 66

ghiamo e lavoriamo in comunità. Ma Benedetto era realistico e capiva che neanche i monaci potevano vivere un'esistenza completamente isolata. Si rendeva conto, insomma, che doveva provvedere non solo all'organizzazione interna del monastero ma anche ai suoi rapporti con l'esterno. Ad esempio, parlando degli artigiani del monastero, ci ricorda che,

*Se si deve vendere qualche prodotto, coloro che sono stati incaricati di trattare l'affare si guardino bene da qualsiasi disonestà. Nei prezzi dei prodotti non deve mai insinuarsi l'avarizia, ma bisogna sempre venderli un po' più a buon mercato dei secolari "affinché in ogni cosa sia glorificato Dio".
(I Pietro 4,11).⁴*

Per quanto riguarda l'interno dell'abazia, la comunità e la sua struttura sono importanti: la comunità viene diretta e governata da un Abate, eletto dai monaci, e il modo in cui si prendono le decisioni importanti costituisce un esempio interessante dell'uso della procedura democratica. L'Abate occupa il posto di Cristo nel monastero, è padre della comunità ed esercita l'autorità spirituale e temporale; tutti conoscono quale è il loro posto perchè è determinato dalla data di ingresso nella comunità e tutti sono uguali davanti a Dio. La provenienza sociale, i titoli di studio, l'esperienza professionale e l'età non hanno importanza. Per alcuni tutto ciò costituì uno shock culturale, specialmente per chi non era abituato al lavoro manuale o chi si trovava a raccogliere i prodotti accanto ad un ex-schiavo.

Benedetto dà rilievo alle qualità dell'Abate ed alla procedura di elezione ma non fa riferimento⁵ ai suoi titoli accademici o alle sue competenze professionali e neppure l'età costituisce una barriera. Il punto focale è sicuramente la santità e la capacità dell'Abate di dirigere e gestire coloro che si trovano sotto la sua

⁴ Ibid. RB Chapter 57

⁵ Ibid. RB Chapters 2 and 64

cura: egli è il ministro, il pastore. Nonostante sia antica, la Regola di San Benedetto testimonia la considerazione di un discernimento profondo nella psicologia gestionale delle persone,

Perciò si conformi e si adatti a tutti, secondo la rispettiva indole e intelligenza, in modo che, invece di aver a lamentare perdite nel gregge affidato alle sue cure, possa rallegrarsi per l'incremento del numero dei buoni. Soprattutto si guardi dal perdere di vista o sottovalutare la salvezza delle anime, di cui è responsabile, per preoccuparsi eccessivamente delle realtà terrene, transitorie e caduche.⁶

Questo mi ricorda un cambiamento che sta avvenendo nei criteri di assunzione e sviluppo dei dirigenti. In passato si sottolineava l'importanza dell'esperienza intellettuale e professionale del candidato, la performance era misurata in termini di risultati, di quello che il candidato aveva raggiunto. Ora, invece, sembra che si dia maggiore enfasi a quella che viene chiamata 'intelligenza emotiva'⁷ e 'spirituale',⁸ o 'soft skills.'

Benedetto raggruppa diverse attività sotto il titolo generico di lavoro:

1. L'opera di Dio - *Opus Dei* – la preghiera di gruppo
2. Il lavoro manuale - *labor* – sostenere i bisogni fisici
3. Le arti e i mestieri – *artes* – l'uso del talento e delle proprie capacità
4. Il lavoro intellettuale e lo studio – *opus, opera*
5. La lettura sacra - *lectio divina* - la lettura lenta meditativa
6. Le opere buone – *bonum* – l'amore del vicino
7. Il lavoro interiore - *conversatio (or conversio) morum* – il ritorno a Dio

⁶ Ibid. RB Chapter 2, vv. 32-33

⁷ Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*. London, Bloomsbury.

⁸ Zohar, D. and I. Marshall (2000). *SQ: Spiritual Intelligence - the Ultimate Intelligence*. London, Bloomsbury.

Di conseguenza, per quanto possibile, ai bisogni quotidiani del monastero provvedono i monaci del monastero stesso. I beni ed i prodotti, ottenuti dalle attività interne, possono essere venduti, per finanziare l'acquisto di articoli essenziali che non sono prodotti 'in casa'. Il reddito derivante dalle sue varie attività (ad esempio l'affitto degli spazi chiusi, l'educazione, l'artigianato) può essere usato per finanziare progetti edili, acquisto di terreni, progetti di ampliamento, opere di beneficenza. Come probabilmente sanno molti di voi, una delle massime dell'Ordine di San Benedetto è *'ora et labora'* – 'prega e lavora'. Per Benedetto la preghiera ed il lavoro costituiscono un *unicum*. Ma il lavoro non è fine a sé stesso, è piuttosto un modo per raggiungere un fine che consiste nel possedere Dio, la vita eterna. Mi replicherete subito, giustamente, 'non è questo l'obiettivo di tutti i cristiani – essere con Dio nell'eternità?' Avete perfettamente ragione. Ma i monaci sono motivati da un desiderio di cercare Dio in un modo speciale, cioè in una comunità monastica, in un ambiente stabile ed appartato sotto la direzione di un Abate.

Attraverso l'ispirazione della grazia, i monaci erano trasformati da questi vari tipi di lavoro per diventare come Cristo. Non solo venivano trasformati dal lavoro e dalla preghiera, ma attraverso i secoli, usando il loro ingegno, la loro creatività e le loro competenze di amministratori, trasformarono il lavoro manuale ed intellettuale attraverso l'introduzione di strumenti, efficienza e processi innovativi. Inoltre, esiste un ritmo ed un equilibrio fra queste varie attività: in termini di tempo e di priorità. Benedetto dà prominenza all'*opus Dei* o l'opera di Dio, la preghiera della comunità aziendale, affermando che 'non venga anteposto nulla all'opera di Dio.'⁹ Le prime sei attività, (l'*opus Dei*, il lavoro manuale, l'artigianato, lo studio e la lettura sacra, le opere buone) sono subordinate a quell'attività finale di lavoro interiore o quello che viene chiamato da

⁹ Ibid. RB Chapter 43 v. 3

Benedetto *conversatio morum* ovvero la conversione della vita. Ciò che in greco si chiama la spiritualità: *metánoia*, cioè un orientamento completo di sé stessi verso Dio.

Tuttavia anche in una abazia le cose potevano andare male. C'è un esempio interessante a proposito, accaduto nel monastero Cistercense di Rievaulx, nel Yorkshire, Inghilterra, durante il tredicesimo secolo.¹⁰ Il monastero aveva costruito nuovi edifici ed aveva acquistato terreni stipulando mutui basati sul reddito futuro. A quel tempo era molto diffusa la speculazione sulla lana, uno dei prodotti principali dell'economia cistercense. I monaci avevano cercato di garantirsi un reddito per gli anni a venire (forse si tratta di un primo esempio di un 'mercato dei futures?'). Tuttavia, un'epidemia di scabbia ovina nel 1280 provocò una diminuzione massiccia della produzione ciò causò la loro incapacità di far fronte agli impegni finanziari contratti con i clienti fiorentini.¹¹ Credo che questo sia un buon esempio di come i monaci, anche nel Medioevo, fossero soggetti alle forze del mercato, alle negoziazioni, ai contratti, alla ricerca di fonti di finanziamento per poter seguire gli obiettivi spirituali ed economici. Dovevano formulare, sviluppare o affinare le regole per negoziare con gli agenti esterni.

Nel capitolo della Regola sul lavoro manuale Benedetto prevedeva non solo le ore di lavoro ma anche quella che chiama la lettura sacra o *lectio divina*.¹² Questo non era un caso: voleva di proposito assicurarsi che vi fosse un equilibrio e, più importante, che le vite spirituali dei monaci venissero nutrite dalla lettura regolare dei testi sacri. Parte dell'ideale monastico ha le sue fondamenta nell'interpretazione classica del contrasto *otium e negotium*, fra tempo libero e tempo dedicato al lavoro e agli affari. Ma Benedetto lascia poco tempo per il rilassamento individuale: ozio e inattività sono i nemici dell'anima.

¹⁰ Cistercians or 'white monks' follow the RB and would claim to do so just as faithfully, if not more so, than the 'black' monks

¹¹ Coppack, G. and P. Ferguson (1994). *Rievaulx Abbey*. London, English Heritage.

¹² Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes*. Collegeville, Minnesota, USA, The Liturgical Press. Chapter 48

Ho parlato prima di crescita in virtù, specialmente in umiltà, obbedienza, carità e capacità di giudizio (prudenza). Il modello per queste virtù era direttamente la vita, i fatti e le parole di Cristo. Benedetto chiama il monastero una ‘scuola al servizio del Signore’. Per Benedetto, l’amore del vicino si manifestava non solo nel rapporto fra monaci, ma anche nel rapporto con gli ospiti, i pellegrini, i poveri, i malati e i moribondi. I monaci sono stati i primi a fornire i ‘servizi sociali’ sotto forma di ospizi, ostelli, mense per i poveri, scuole e dispensari medici. Tutti venivano accolti come se fossero Cristo. Come tutti voi saprete, è molto difficile crescere in virtù stando isolati dagli altri; le virtù vanno imparate ed esercitate in qualche forma di ambiente comunitario: prima in famiglia, poi a scuola, all’istituto di studi superiori o all’università, poi sul posto di lavoro. Esiste un detto famoso, del fondatore del Monachesimo orientale, Basilio di Caesarea (c. 330-379) ‘a chi laverai i piedi?’ Ecco perché i principali fondatori cristiani del monachesimo, come Benedetto, Basilio ed Agostino, diffidarono dei monaci che volevano vivere come eremiti o in isolamento totale. Per riuscire a fare ciò, bisognava avere grande santità ed auto-disciplina, perchè ciò è il risultato di tanti anni di formazione all’interno di una comunità.¹³ Le virtù umane si potevano imparare, ma l’istruzione e la formazione arrivavano solo fino ad un certo punto: la perfezione vera si raggiungeva soltanto attraverso la cooperazione del monaco con la grazia. Da ciò l’importanza delle virtù teologiche, della fede, della speranza e dell’amore (caritas).

Qui concludo e riassumo la prima parte del mio discorso. Quello che sta emergendo nella RB è una forma di governo d’impresa. Uno dei primi conosciuti.

Stiamo trattando, infatti, di:

- una comunità, diretta da un Abate eletto dalla comunità, assistito da vari consiglieri ed ufficiali delegati; l’Abate è quello che offre una leadership forte, è un padre per tutti;

¹³ Ibid. RB Chapter 1, vv. 3-5

- una comunità che possiede una struttura e una stabilità dove l'individuo conosce quale e com'è il suo ruolo;
- un contesto nel quale le persone possono crescere e prosperare spiritualmente e psicologicamente;
- un processo decisionale partecipativo attraverso l'ascolto e l'obbedienza verso l'Abate e l'uno verso l'altro;
- un luogo dove i membri hanno un obiettivo comune e dove lavorano per il bene comune;
- un coinvolgimento nella società oltre il monastero, cioè con gli ospiti, i pellegrini, i malati, i poveri ed i bambini;
- una realtà economicamente sostenibile ed auto-sufficiente;
- una partecipazione a diverse forme di lavoro e preghiera che sono integrati ed equilibrati;
- una partecipazione di ogni membro della comunità agli stessi valori ed obiettivi;
- un impegno al cambiamento, con crescita in virtù e conversione.

Gli affari come vocazione

Adesso vorrei esplorare l'idea degli affari come vocazione. La parola vocazione naturalmente deriva dal Latino *vocare*, chiamare. Fino a venti o trenta anni fa, sicuramente fino ai tempi del Concilio Vaticano Secondo negli anni '60, il termine 'vocazione' era riservato al prete, ai religiosi e forse chi con la propria professione si occupava di salute ed altri, agli avvocati ed ai contabili. Inoltre esisteva un tipo di gerarchia che datava ai primi anni del Cristianesimo quando lo stato monastico, ecclesiastico e religioso erano considerati la 'vocazione per eccellenza.' Per quanto possibile, la vita monastica fu organizzata in modo da dare al monaco il tempo per la preghiera personale ed anche per la preghiera in comune.

I monaci tendevano a godere lo status di élite. Prima dell'istituzione delle università come Bologna, Parigi ed Oxford

nel dodicesimo e tredicesimo secolo, per chi non era un chierico, l'istruzione rimaneva una porta chiusa. A mano a mano che l'accesso all'università aumentava, il laicato assumeva più responsabilità e possedeva più proprietà. La gente cominciava a pensare a sé stessa, non voleva necessariamente rifiutare l'insegnamento della Chiesa ma voleva almeno capire su cosa si basavano quegli insegnamenti, in particolare rispetto alla moralità e la teoria etica. Piano piano la ragione rimpiazzò la fede e la Rivelazione: non bastava più semplicemente credere. Da allora in poi, gli insegnanti monastici, specialmente quelli benedettini, iniziarono a perdere la loro influenza. Ma il loro lascito non morì. E' riconosciuto ancora oggi che il modello benedettino di lavoro e preghiera, la sua struttura collegiale, il modo in cui si prendevano le decisioni importanti, ha avuto un'influenza duratura sullo sviluppo dell'azienda moderna e del governo d'impresa.¹⁴

Fortunatamente, ora si parla di “vocazione” di tutti i battezzati, chiunque siano, qualunque cosa facciano. Forse dovremmo ringraziare i teologi della Riforma Protestante, per questo, specialmente Martin Lutero (1483-1546). Ma indipendentemente da chi vogliamo ringraziare, non esiste dubbio che la dottrina di tutti i cristiani che hanno una vocazione faccia parte dell'insegnamento centrale della Chiesa Cattolica.¹⁵ Un membro della mia comunità, sapendo del mio interesse per questo argomento, mi ha regalato un libricino che aveva trovato in una libreria di secondo mano, scritto da un autore spagnolo, José Luis Illanes, sulla *Teologia del Lavoro*.¹⁶ L'autore ha tratto molta ispirazione dal Concilio Vaticano Secondo e anche dagli scritti del fondatore dell'*Opus Dei*, Mons. Escriva de Balaguer. Parlando della vocazione agli affari e alle professioni, l'autore afferma:

¹⁴ Davis, J. P. (1905). *Corporations: A Study of the Origin and Development of Great Business Corporations and of their Relation to the Authority of the State*. New York, G P Putnam. Pp. 35-87

¹⁵ Vaticana, L. E., Ed. (1994). *Catechism of the Catholic Church*. London, Geoffrey Chapman. Pp.385-388; 413-421

¹⁶ Illanes, J. L. (1967). *Documentation on the Theology of Work*. Dublin, Scepter Books.

*I comuni cristiani, i laici, devono rimanere nel mondo e dovrebbero essere del mondo, ma nello stesso tempo dovrebbero sentirsi eletti da Dio, chiamati alla comunità dei santi.*¹⁷

La nostra vocazione umana e la nostra vocazione divina sono collegate. Costituiscono un'unità di vita nello stesso modo in cui Benedetto collega il lavoro e la preghiera. Nelle facoltà accademiche, comprese le business school, aumenta l'interesse sui temi legati all'etica con riguardo al luogo di lavoro.

Tuttavia, è più facile a dirsi che a farsi conciliare il linguaggio e la razionalità degli affari con la comprensione cristiana della vocazione. A volte è come parlare due linguaggi diversi: uno è quello teologico e spirituale, linguaggio dell'invisibile, e l'altro è quello economico ed empirico, linguaggio di quello che si può vedere e misurare. Perfino quando si accetta che il business significhi di più del semplice guadagno, e che le energie del business siano dirette ad una rete più larga di stakeholders e al bene comune, è difficile evitare il fatto che gli affari sono guidati dalle forze del mercato. E' vero, gli affari sono guidati dal 'valore' ma quali sono questi valori? Nella vita reale, come saprete, il valore tende ad essere ridotto al valore o guadagno dell'azionista. La buona prassi e le considerazioni etiche sono accettate ed incluse negli affari giornalieri fintanto che sono necessarie ed efficienti per la generazione dei guadagni. Fino a che punto gli affari sarebbero vincolati se alcuni stakeholders non fossero eticamente sensibili? A volte alcuni stakeholders, come ad esempio la lobby ambientale, proclamano che la presa di posizione etica di molte aziende e multinazionali è 'cosmetica', oppure esercizio cinico di pubbliche relazioni.

Nel linguaggio della vocazione e degli affari ci sono anche delle questioni di potere e controllo. Attraverso la nostra voca-

¹⁷ Ibid. p.39

zione siamo portati dallo Spirito, ci abbandoniamo alla volontà di Dio, siamo passivi. Siamo infusi dalle virtù teologiche della fede, della speranza e dell'amore. Negli affari la tendenza invece è verso il contrario. Vogliamo tenere tutto sotto controllo, essere come si suol dire pro-attivi; non siamo disposti a lasciare nulla al caso. Fino a che punto il potere andrebbe usato per promuovere la concorrenza, per aumentare la quota del mercato? Quando la pubblicità smette di persuadere in modo "dolce" per diventare una forma di manipolazione, specialmente nei confronti di chi è più vulnerabile? Le multinazionali sono spesso criticate per il potere che esercitano sulle economie in via di sviluppo attraverso l'allocazione degli investimenti e delle risorse: prendono di più di quello che danno? Chi servono? Non è facile conciliare il linguaggio della vocazione con quello degli affari. In questa parte finale della presentazione vorrei suggerire di utilizzare la nostra fantasia e di essere creativi nei modi con cui colmiamo le distanze.

Perciò in questa sezione esplorerò quello che si intende quando si dice che gli affari sono una vocazione. Per riassumere:

- vocazione significa il richiamo dell'intera persona in qualunque momento o luogo – questo richiede una risposta ed impegno totale;
- negli ultimi decenni la comprensione ecclesiastica della vocazione ha incominciato ad includere tutti i cristiani – la nostra vocazione, umana e divina, è collegata;
- esiste un contrasto fra il linguaggio della vocazione e degli affari che va capito e conciliato;
- la vocazione può essere intesa in senso laico, non esclusivamente spirituale/religioso.

Lo sviluppo di un contesto etico

Nel 1976 Daniel Bell, un neo-conservatore nord americano, osservò che gli affari erano in profonda crisi morale. La

causa di questa crisi non era l'insuccesso economico ma lo sfacelo del quadro di riferimento religioso all'interno del quale l'ethos della vita imprenditoriale era radicato originariamente. Riecheggiando l'avvertimento del sociologo tedesco ottocentesco Max Weber ci ricorda che quando l'asceticismo interiore viene alienato dalle sue radici religiose, si riduce soltanto ad utilitarismo e a materialismo laico.¹⁸ Altri storici sociali come Arnold J. Toynbee¹⁹ hanno riconosciuto il legame fra l'*ora et labora* dell'ordine benedettino e lo 'spirito di capitalismo' di Max Weber.²⁰ Toynbee sottolinea in particolare il fatto che fu l'iniziativa economica del singolo monaco, attraverso l'incanalatura del suo entusiasmo religioso, ad ispirare l'etica del lavoro protestante, puritana e non-conformista.

Questo problema ha stimolato diversi teologi e studiosi di etica a cercare di colmare le distanze fra la teologia, l'etica e gli affari, riconoscendo l'importanza della fede religiosa di ogni individuo.²¹ Forse meno in Italia, ma nel Regno Unito la forza lavoro è maggiormente multi-culturale e multi-religiosa, specialmente nelle metropoli e nelle grandi città. Magari dovremmo riesaminare la norma attualmente accettata negli affari secondo la quale le nostre vite private e pubbliche sono separate; forse che la credenza religiosa, ovvero la fede, non dovrebbe influenzare il nostro lavoro?

Vorrei ritornare ancora alla RB. Il nostro approccio benedettino "all'etica della virtù" contrasta con la formazione gestionale moderna e con la teoria economica, con la sua enfasi sulla massimizzazione della crescita, sull'utilità, sull'analisi dei costi

¹⁸ Bell, D. (1979). *The cultural contradictions of capitalism*. London, Heinemann.

¹⁹ Toynbee, A. J. (1947). *A Study of History*. London, Oxford University Press.

²⁰ Weber, M. (1976). *The protestant ethic and the spirit of capitalism*. London, Routledge.

²¹ Verstraeten, J. (2006). How Faith Makes a Difference: Business as a Calling or the Calling of Christians in Business. *Business as a Calling: Interdisciplinary Essays on the Meaning of Business From the Catholic Social Tradition*. M. Naughton and S. Rumpza. Saint Paul, MN, USA, University of St. Thomas, John A. Ryan Institute for Catholic Social Thought.

e dei benefici, sulla creazione di ricchezza. Bisogna fare una distinzione importante, perché un'etica della virtù si focalizza sulle disposizioni e sul carattere della persona che prende la decisione, sulla persona lavoratrice, piuttosto che sull'attività, su quello che quella persona sta facendo. L'etica della virtù è molto importante nella nostra considerazione dell'evoluzione di un contesto etico: la prospettiva che richiede è che, se si possiedono le virtù giuste come la prudenza, la giustizia, il coraggio e la moderazione, si cercherà sempre di fare la cosa giusta qualunque siano le circostanze. Applicando questo principio al mondo degli affari, specialmente all'attività bancaria, significa che il carattere, l'integrità, l'onestà, l'affidabilità dell'individuo sono molto più importanti della loro competenza tecnica o la loro capacità di raggiungere gli obiettivi economici.

Una parte del progetto dell'Illuminismo del '700 risiedeva nello stabilire il primato della ragione e della libertà dell'individuo. Molte teorie dell'etica dalle quali dipende tanto il mondo moderno degli affari, quanto l'utilitarismo o la tradizione di derivazione kantiana, hanno le loro origini nell'Illuminismo, sebbene i concetti di utilità, dovere e regole universali non fossero una creazione dei filosofi Illuministi come Jeremy Bentham (1748-1832) ed Immanuel Kant (1724-1804). Ad esempio, possiamo tornare al IV secolo, ad Ambrogio (339-397), il vostro Vescovo di Milano. Una delle sfide della vocazione degli affari è la riconciliazione del 'fare la cosa giusta' o il 'bene' (*bonum*) con l'utilità. Ciò è particolarmente verosimile per uno che viene chiamato a lavorare in un modello di business nell'economia di libero mercato libero basato sui principi capitalisti liberali.

Verso la fine del 380, Ambrogio produsse la sua opera più estesa su un tema non biblico: il *De officiis*, che precede la RB di circa 150 anni²² Probabilmente la scrisse a poche centinaia di metri da quest'aula! In questo trattato la sua preoccupazione prin-

²² Ambrose of Milan, S. (2001). *De Officiis*. Oxford, Oxford University Press.

cipale era una riforma dell'individuo e degli aspetti di governo dell'azienda "abazia". Sebbene fosse diretta al clero, aveva un'applicazione più ampia e riscosse maggior successo. Utilizzando il contesto dell'autore classico pagano, il *De officiis* di Cicerone, in primo luogo Ambrogio esamina quello che è onorevole (honestum) e buono. Poi discute le quattro virtù cardinali – la prudenza, la giustizia, la forza e la temperanza. Da queste quattro virtù nascono le varie forme di dovere. Nella seconda parte parla di quello che è utile e gran parte di questa sezione è dedicata al denaro: Ambrogio mette in guardia il clero contro i pericoli del denaro, specialmente l'avarizia. La sezione finale cerca di conciliare l'onorevole e il buono con l'utile. Nella sua analisi finale l'onorevole ed il buono risultano avere sempre precedenza.²³ Vorrei far notare che, parlando in modo generico, la questione, la sfida, sedici secoli dopo, non è cambiata: come possiamo conciliare il buono e l'onorevole con il fare maggior utile possibile, guadagnare, massimizzare la crescita, incrementare la quota di mercato?

Deve esserci una visione: usate la fantasia per aprire dei modi di sfidare lo 'status quo' ed offrire la possibilità di alternative realistiche; utilizzate stili di narrazione, racconti e metafore diversi, come la RB. Accedete anche alla ricerca e alle idee innovative di altre organizzazioni. Ad esempio, nel 2002, la UK Financial Services Authority produsse un documento di base per un dibattito su 'Un contesto etico per i servizi finanziari.'²⁴ La tesi principale del documento era che i tipi di valore mostrati da un'impresa influiscono sulla regolazione dei rapporti che essa intrattie-

²³ Another example is Gregory the Great, S. (1950). *Pastoral Care (Regula Pastoralis)*. Westminster, Maryland, USA, Newman Press. Gregory (540-604) follows almost immediately after the death of Benedict in 547. Like *De officiis* he touches on issues relating to corporate governance. In the first part of the work he explains the difficulties of the pastoral office and the requirements it places on those who are called to it. The second part sets out the inner and outer life of the good pastor. The third deals with the manner of teaching the various classes of persons whom the pastor is called upon to rule. The final part states briefly how the pastor should be mindful of his own weaknesses. For Gregory ruling others is the 'art of arts.'

²⁴ Jackman, D. (2002). *An Ethical Framework for Financial Services: Discussion Paper 18*. London, Financial Services Authority.

ne. Vedrete che questo modello della FSA collega i valori e la cultura di un'azienda al tipo di contesto regolatorio che forma. Ad esempio, in contrasto ad un'impresa condotta secondo i "valori", un'impresa che considera soltanto gli standard minimi, la conformità meccanica, la cultura della dipendenza e che cerca di delegare le responsabilità, è più probabile che richieda maggiori controlli, monitoraggi, revisioni contabili ed imposizioni. All'altra estremità della scala, un'impresa che è condotta secondo i "valori" interiorizzerà l'ethos dei valori centrali, si concentrerà maggiormente sullo spirito della legge piuttosto che sulla lettera. Ogni membro dell'impresa è disposto ad assumere la responsabilità delle sue azioni. La 'cultura del colpevole' così diffusa fra tante organizzazioni eccessivamente burocratiche diventa una cultura di rapporti forti e una volontà di ascoltare ed imparare dagli altri.

Non sono sicuro di questo ma le idee dietro questa tesi sembrano derivare dal pensiero dello psicologo dell'età evolutiva Lawrence Kohlberg, professore a Harvard.²⁵ Egli era convinto che il nostro senso di integrità evolvesse passo a passo attraverso la discussione morale in un ambiente comunitario, a scuola, come nell'istituto di istruzione superiore o nel luogo di lavoro. Coniando una frase dalla RB, forse sta suggerendo che l'impresa diventa una scuola di etica o quello che viene chiamata da Benedetto una 'scuola al servizio del Signore?'²⁶

Ora vorrei cercare di tirare le somme. Se prendiamo alcune delle idee di cui abbiamo parlato in precedenza e, utilizzando la nostra fantasia e creatività, le colleghiamo a questo tipo di modello (FSA), possiamo vedere come potrebbero essere utili nello stabilire, adattare o ri-energizzare un contesto etico. Ad esempio, eccone alcune, ma naturalmente potrebbero

²⁵ Kohlberg, L. (1984). *Essays on Moral Development*. New York, Harper & Row.

²⁶ Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes*, Prologue, 45

essercene altre:

- Il concetto di una comunità di lavoro stabile e di sostegno dove l'individuo, a prescindere dalla sua fede o credenza religiosa, può essere sé stesso, sentirsi al sicuro, depositario di fiducia e stare meglio;
- una comunità dove la direzione è forte ed efficace, competente, con visione ed integrità mentre allo stesso tempo è sensibile ai bisogni spirituali, emotivi e psicologici dei dipendenti ed altri *stakeholders*;
- dove gli individui possono essere incoraggiati a migliorare senza sentirsi minacciati da altri, dove gli errori vengono tollerati come una parte integrale del processo di apprendimento, dove la nostra vocazione può essere nutrita da quello che facciamo;
- un'impresa dove tutte le persone, a prescindere dalla posizione che occupano nell'organizzazione, vengono ascoltate e sono in grado di partecipare alle decisioni politiche importanti, anche soltanto a scopo consultivo;
- un luogo di lavoro dove ogni dipendente possa sottoscrivere onestamente ai valori, fini ed obiettivi dell'impresa;
- un'organizzazione che possiede una cultura di servizio che cerca di bilanciare la sua responsabilità verso tutti gli stakeholders senza compromettere la redditività, la stabilità e l'autosufficienza a lungo termine;
- un'organizzazione che fornisce e sostiene lo sviluppo etico crescente e la consapevolezza

Pertanto, in conclusione, credo che la RB abbia qualcosa di importante da dire all'impresa nella nuova economia e spero di averlo sottolineato sufficientemente nella mia presentazione. In secondo luogo credo che il richiamo degli affari sia valido quanto qualunque altra vocazione e che l'individuo debba potersi sviluppare spiritualmente nel suo posto di lavoro. Infine, credo che non dovremmo essere così pronti ad accettare lo *status quo* soprattutto quando la nostra formazione ci dice che le cose non vanno bene, che ingiustizie vengo-

no perpetrate. A volte dobbiamo uscire dalla nostra nicchia di comodità, rischiare al limite. Vogliamo essere certi che nella nostra vocazione agli affari siamo sostenuti e rinforzati dalla nostra fede.

Fr. Dermot TREDGET,

Member of the Order of Saint Benedict Douai Abbey, Berkshire, UK

Benedictines in Business and Business as a Vocation: the evolution of an ethical framework for the new economy

Introduction

What I would like to do first in this presentation is to justify the claim that Benedictines know something about business and how to run them. In spite of the fact that we claim to be separate from the world we have over fifteen centuries of expertise on how to organise and sustain a working community. Of course, monasteries are not strictly businesses – they do not set out to make profit. But increasingly, in this complex, rapidly changing world, they have to be run as if they were a business. The second thing I would like to do is to explore what is meant by business being a vocation. Is your engagement with the business world, for instance just as valid a way of leading a Christian life as that of a Benedictine monk like myself? Even if we agree that it is possible, is there a tension between the vocabulary and goals of the monastic vocation and those of the business vocation? How compatible are they? Then, to conclude, I would like to make some comparisons between ‘business practice’ in the Rule of Benedict (RB) and the new economy and ask the question can the RB provide a model for an ethical framework appropriate to the world of business, especially the finance sector? A management consultant working with senior executives in the City of London once described the RB to me as a ‘manual for high performance coaching.’ He frequently used parts of the RB to develop leadership skills and guide business organisations through times of radical change. This comment is indicative of how the RB, in spite of its antiquity, continues to have an influence far beyond the cloister right up to the present day.

Benedictines in Business

As I said in my introduction, although monasteries are not businesses they have to draw on many of the best practices employed by the business world. In the UK, all our Benedictine monasteries are registered as charities with the government. As such they have to file annual reports with both the Charity Commission, and if they have a trading subsidiary, which most of them have, with Companies House. English law, makes an important distinction between personal property ownership and trusteeship. Individually monks own nothing, but collectively they administer and hold 'on trust' property and other assets for charitable purposes which include the advancement of religion, the relief of poverty and education. If you go to the UK Charity Commission web site and download the accounts for one of the English Benedictine abbeys it would not be unusual to discover, especially if they run a large school, incoming resources in excess of ?10 million, fixed assets of around ?100 million and an investment portfolio of ?30-40 million. In terms of assets and reserves some religious orders in the UK are listed in the top one hundred charities. Someone once described the Benedictine Order as one of the oldest and largest multi-nationals in the world! Monasteries are equally subject to all the same legislation as any other business; for instance, employment law, health and safety, disclosure of financial information, value added tax, environmental and planning law. For ten years, from 1987 to 1997, I was bursar of my monastery. During that time, each year, at least three major items of legislation, some new, some updates, came onto the statute books. Much of it was harmonisation with EEC law. These all had to be conformed with.

So, in over fifteen centuries, Benedictine monks have come a long way. While retaining, we hope, the core principles and values of our founder Benedict, one of the patrons of Europe, we have had to adapt to the demands of society and its culture. At the same time I hope we serve as a witness to a

set of values quite different from those of the world. The Rule of Benedict (c.540), dating from the middle of the sixth century, draws its inspiration from earlier monastic rules, and beyond that scripture, especially the psalms, the gospels, the Acts of Apostles and epistles. Although RB called a ‘rule’ the Latin ‘*regula*’ means a way of life. A monk is someone who not just follows Christ but is infatuated with him. In monastic literature, including the RB, monastic life often compared to climbing a spiritual ladder.¹ It provides a path along which an individual can journey towards God. As far as humanly possible a monk strives for moral perfection. Growth in virtue, especially humility, obedience, charity and discernment (prudence) are important. Monastic life is a form of ‘virtue ethic.’

Monks and monasteries, although separate from the world, have to support themselves economically. This is one of the principal reasons why monks have to work.² Benedict (c.480-c.550) wanted monasteries to be economically self-sufficient. As far as possible everything was to be done within the enclosure of the monastery.³ We live a common life – give up rights to property ownership. We pray and work together as a community. But Benedict was a realist and understood that not even monks could live a totally isolated existence. He realised that he needed to make provision not only for the internal organisation of the monastery but also for its relationship with those outside. For instance, when speaking about the artisans or craftsmen of the monastery he reminds us that,

Whenever products are sold, those responsible for the sale must not dare to practice any fraud...the evil of avarice must have no part in establishing prices, which should always be a little lower than people outside the

¹ Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes*. Collegeville, Minnesota, USA, The Liturgical Press. Chapter 7 – the twelve steps of humility

² Ibid. RB Chapter 48

³ Ibid. RB Chapter 66

monastery are able to set, ‘so that in all things God may be glorified (I Peter 4:11).’⁴

The community and structure is important also. It is led and governed by an Abbot, chosen by the monks. An interesting exercise in using the democratic process; in the way that important decisions are made. The Abbot holds the place of Christ in the monastery. He is the father of the community and exercises spiritual and temporal authority. Everyone know his place because it was determined by the day he entered the community. Furthermore everyone was equal in the sight of God. Social background, academic qualifications, professional experience, age were irrelevant. For some that came as a culture shock, especially those who were not used to manual work or found themselves gathering the harvest alongside someone who had once been a slave.

Benedict gives prominence to qualities of the Abbot and his election.⁵ There is no reference made to academic or professional qualifications, neither is age, young or old, a barrier. The focus is quite definitely on sanctity and the Abbot’s ability to lead and manage those under his care. He is a pastor, a shepherd. In spite of its antiquity Benedict displays deep insights into the psychology of managing people,

He must so accommodate and adapt himself to each one’s character and intelligence that he will not only keep the flock from dwindling, but will rejoice in the increase of a good flock. Above all, he must not show too great a concern for the fleeting and temporal things of the world, neglecting or treating lightly the welfare of those entrusted to him.⁶

⁴ Ibid. RB Chapter 57

⁵ Ibid. RB Chapters 2 and 64

⁶ Ibid. RB Chapter 2, vv. 32-33

This reminds me of a shift that is taking place in executive recruitment and development. In the past the focus has been on the intellectual and professional experience of the candidate. Their track record is measured in terms of results, what he or she has achieved. But now it seems that there is an increased emphasis on what is called emotional⁷ and spiritual intelligence,⁸ or as some call them the ‘soft skills.’

Under the broad heading of work Benedict brings a number of different activities:-

1. Work of God - *Opus Dei* – corporate prayer
2. Manual labour - *labor* – sustaining bodily needs
3. Craftsmanship – *artes* – using talents and skills
4. Intellectual work and study – *opus, opera*
5. Sacred reading - *lectio divina* - slow meditative reading
6. Good deeds – *bonum* – love of neighbour
7. Inner work - *conversatio (or conversio) morum* - turning back to God

So, as far as possible, the day to day needs of the monastery are provided by its own monks. Goods and produce can be sold to finance purchase of essential items that cannot be provided ‘in house.’ Income from its various activities such as the guest house, education, crafts can be used to finance building projects, acquisition of land, expansion plans, charitable endeavours. As many of you probably know one of the well-known mottos of the Order of St Benedict is *ora et labora* – prayer and work. For Benedict prayer and work merge into one. But work is not an end in itself. Rather it is a means to an end. That end is to possess God, eternal life. Immediately you will reply justifiably, ‘is not that the goal of

⁷ Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*. London, Bloomsbury.

⁸ Zohar, D. and I. Marshall (2000). *SQ: Spiritual Intelligence - the Ultimate Intelligence*. London, Bloomsbury.

all Christians – to be with God in eternity?’ You are quite correct. But monks are motivated by a desire to seek God in a special way, that is in a monastic community, in a stable and enclosed environment under the direction of an abbot.

Through the inspiration of grace monks were transformed by these different kinds of work to become like Christ. Not only were they transformed by work and prayer, but through the ages, using their ingenuity, creativity and stewardship they transformed manual and intellectual work through introduction of tools, efficiencies, innovative processes. Furthermore, there is a rhythm and balance between these different activities. In terms of time and priority Benedict gives prominence to the *Opus Dei* or Work of God, the corporate community prayer. ‘Let nothing be preferred to the Work of God.’⁹ The first six activities, *Opus Dei*, manual labour, craftsmanship, study and sacred reading, good deeds are subordinate to that final activity of inner work or what Benedict calls *conversatio morum* or conversion of life. What is called in Greek spirituality a *metanoia*, a complete orientation of oneself to God.

But things could go wrong. There is an interesting example of this happening in the Cistercian monastery of Rievaulx, in Yorkshire, England during the thirteenth century.¹⁰ The monastery had erected new buildings and acquired land borrowed against future income. Speculation in wool, one of the staples of Cistercian economy, was widespread. They attempted to anticipate income several years in advance. Perhaps this is one of the first examples of a ‘futures market’? However, an epidemic of sheep scab in 1280 caused a serious drop in production. Consequently they could not meet financial commitments to their Florentine customers.¹¹ I think this is a good example of how monks, even

⁹ Ibid. RB Chapter 43 v. 3

¹⁰ Cistercians or ‘white monks’ follow the RB and would claim to do so just as faithfully, if not more so, than the ‘black’ monks

¹¹ Coppack, G. and P. Ferguson (1994). *Rievaulx Abbey*. London, English Heritage.

those of the middle ages, were subject to market forces, negotiations, contracts, seeking sources of finance to pursue spiritual and economic objectives. They had to formulate, develop or refine rules for dealing with outside agencies, especially traders and merchants.

In his chapter on manual work Benedict makes provision not only for the times for work but also for what he calls sacred reading or *lectio divina*.¹² This is no accident. He deliberately wants to ensure that there is a balance and more importantly that the spiritual lives of the monks are nourished by the regular reading of sacred texts. Part of the monastic ideal has its foundation in the classical understanding of the contrast between leisure, work and business. But Benedict leaves little time for individual relaxation. Idleness or boredom is the enemy of the soul.

Earlier I mentioned growth in virtue, especially humility, obedience, charity and discernment (prudence). The model for these virtues was based directly on the life, deeds and words of Christ. Benedict calls the monastery a ‘school of the Lord’s service. For Benedict, the love of neighbour was manifested not only in the relationship of one monk to another but also to guests, pilgrims, the poor, sick and the dying. Monks were some of the first to provide ‘social services’ in the form of hospices, hostels, food kitchens, schools and medical dispensaries. Everyone was welcomed as if they were Christ. As any of you will know it is very difficult to grow in virtue isolated from everyone else. Virtues have to be learned and practised in some form of communal setting. First the family, then the school, college or university, and then the workplace. There is a famous saying, made by the founder of Eastern Monasticism, Basil of Caesarea (c.330-379) ‘whose feet are you going to wash?’ This is why the principal Christian

¹² Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes*. Collegetown, Minnesota, USA, The Liturgical Press. Chapter 48

monastic founders such as Benedict, Basil and Augustine were wary of monks who wanted to live as hermits, or in total isolation. To be able to do that required great sanctity and self-discipline requiring many years of training inside a community.¹³ Human virtues could be learned, but education and training could only take you so far. True perfection can only be achieved by the monk's co-operation with grace. Hence the importance of the theological virtues, faith, hope and love (*caritas*).

To conclude and summarise this first section of my talk. What we have emerging in the RB is a form of corporate governance. One of the first on record.

- A community, led by an abbot chosen by the community, assisted by various counsellors and delegated officials. The Abbot is the one who provides strong leadership, he is the father to all.
- The community has a structure and stability where the individual knows who and what his role is
- A framework in which people can grow and flourish spiritually and psychologically
- Participative decision making through listening and being obedient to the Abbot and to each other
- Where the members share a common purpose and work for the common good.
- Has an 'outreach' to those beyond the monastery i.e. guests, pilgrims, the sick, the poor and children
- Is economically sustainable and self sufficient
- Engages in different forms of work and prayer which are integrated and balanced.
- Each member of the community share the same values and goals.
- There is a commitment to change, growing in virtue and conversion.

¹³ Ibid. RB Chapter 1, vv. 3-5

Business as a Vocation

Now I want to explore the idea of business as vocation. The word vocation of course comes from the Latin *vocare* to call. Up until twenty or thirty years ago, certainly up to the time of the Second Vatican Council in the 1960s, the term ‘vocation’ was the reserve of the priest, the religious, and perhaps health care professions and other professional bodies such as lawyers and accountants. What is more there was a kind of hierarchy of vocation dating right back to the earliest years of Christianity where the monastic, clerical and religious state were considered to be the ‘vocation par excellence.’ In so far as possible monastic life was organised to give a monk time for personal prayer as well as corporate prayer.

Monks tended to enjoy an elite status. Until the establishment of the universities such as Bologna, Paris and Oxford in the twelfth and thirteenth centuries, unless you were a cleric, education was a closed door. Through the gradual and increased access to the universities the laity took on greater responsibility and ownership. People started to think for themselves, they did not necessarily want to reject the teaching of the church but at least they wanted to understand what and why the Church taught what it did. This was especially true in respect of morality and ethical theory. Gradually reason replaced faith and revelation. It was no longer sufficient just to believe. From then on, the monastic teachers, especially the Benedictines, started to lose their influence. But their legacy did not die. It is still recognised that the Benedictine model of work and prayer, its corporate structure, the way that important decisions are taken, has had a lasting influence on the development of the modern corporation and governance.¹⁴

¹⁴ Davis, J. P. (1905). *Corporations: A Study of the Origin and Development of Great Business Corporations and of their Relation to the Authority of the State*. New York, G P Putnam. Pp. 35-87

Thankfully, we speak now of the vocation all the baptised, whoever they are, whatever they do. Perhaps we ought to thank the theologians of the protestant reformation for that, especially Martin Luther (1483-1546). But, whoever we thank, there is no doubt that the doctrine of all Christians having a vocation is part of the Catholic Church's main core teaching.¹⁵ Knowing my interest in this area, one of my community gave me a little book he had picked up in a second hand book shop by a Spanish author J.L. Illanes on the *Theology of Work*.¹⁶ Much of the author's inspiration is drawn from the Second Vatican Council and the writings of the founder of *Opus Dei* Mgr Escriva de Balaguer. Speaking about the vocation to business and the professions the author says this,

Ordinary Christians, lay people, have to stay in the world and should be of the world, but at the same time they should feel themselves chosen by God, called to the community of the saints.¹⁷

Our human vocation and divine vocation are interlinked. They form a unity of life in the same way as Benedict links work and prayer. In academic faculties, including business schools, there is a greater interest in the ethics of the workplace.

However, it is easier said than done to reconcile the language and rationality of business with the Christian understanding of vocation. Sometimes it is like speaking two different languages. One is theological and spiritual, a language

¹⁵ Vaticana, L. E., Ed. (1994). *Catechism of the Catholic Church*. London, Geoffrey Chapman. Pp.385-388; 413-421

¹⁶ Illanes, J. L. (1967). *Documentation on the Theology of Work*. Dublin, Scepter Books.

¹⁷ Ibid. p.39

of the unseen, and the other is economic and empirical, the language of what can be seen and measured. Even while accepting that business is more than just making profit, and that the energies of business are directed at a wider network of stakeholders and the common good, it is difficult to escape the fact that business is driven by market forces. Yes, business is 'value' driven but what are these values? In real life, as you will know, value tends to be reduced to shareholder value or profit. Good practice and ethical considerations are accepted and included in daily business as far as they are necessary and efficient for the generation of profit. To what extent would business be constrained if some of its stakeholders there were not ethically sensitive? Some stakeholders, such as the environmental lobby, sometimes claim that the ethical stance of many corporations and multinationals is 'cosmetic' or a cynical public relations exercise.

In the language of vocation and business there are also issues of power and control. Through our vocation we are led by the Spirit, we abandon ourselves to the will of God, we are passive. We are infused with the theological virtues of faith, hope and love. In business it tends to be the opposite. We have to be in control, pro-active. We are not prepared to leave anything to chance. To what extent should power be used to promote competition, enlarge market share? When does advertising stop being the gentle art of persuasion and become a form of manipulation especially of the vulnerable? Multi nationals are often criticised for the power they exercise over emerging economies through the allocation of investment and resources. Do they take out more than they put in? Who are they serving? So it is not easy to reconcile the language of vocation and business. What I want to suggest in the final part of this presentation is that we have to use our imagination and be creative in the ways we bridge the gap.

So in this section I have been exploring what is meant by business being a vocation. To summarise,

- Vocation means calling of the whole person no matter when or where – requires a total response and commitment
- In the last few decades the Church’s understanding of vocation has become much more inclusive of all Christians – our divine and human calling is interlinked
- But there is a tension in the language of vocation and business that needs to be understood and reconciled
- Vocation can be understood in a secular as well as a spiritual/religious sense

Developing an Ethical Framework

In 1976 the Daniel Bell, an American neo-Conservative, observed that business is in a deep moral crisis. The cause of this crisis is not economic failure but the breakdown of a religious frame of reference within which the ethos of business life was originally embedded. Echoing the warning of the German 19th century sociologist Max Weber he reminds us that when inner-worldly asceticism is alienated from its religious roots, only a secular utilitarianism and materialism is left.¹⁸ Other social historians such as Toynbee¹⁹ have recognised the link between the *ora et labora* of the Benedictine order and Weber’s ‘spirit of capitalism.’²⁰ Toynbee particularly highlights the fact that it was the economic initiative of the individual monk through the channelling of his religious enthusiasm that inspired the protestant, puritan and non-conformist work ethic.

This concern has prompted a number of theologians and ethicists to try and bridge the gap between theology, ethics and business. One of the things they have recognised is the impor-

¹⁸ Bell, D. (1979). *The cultural contradictions of capitalism*. London, Heinemann.

¹⁹ Toynbee, A. J. (1947). *A Study of History*. London, Oxford University Press.

²⁰ Weber, M. (1976). *The protestant ethic and the spirit of capitalism*. London, Routledge.

tance of an individual's religious faith.²¹ Perhaps not so much in Italy, but in the UK the workforce is very multi-cultural and multi-faith, especially in the large cities and towns. Perhaps we need to re-examine the currently accepted business norm that our private and public lives are separate; that is that our religious belief, or faith, should not influence our work practice?

I want to go back again to the RB. Our Benedictine 'virtue ethic' approach is in contrast to modern management training and economic theory with its emphasis on maximising growth, utility, cost benefit analysis, wealth creation. Important distinction has to be made because a virtue ethic focuses on the dispositions and character of the person making the decision, the person working, rather than the activity, what they are doing. Virtue ethic very important in our consideration of the evolution of an ethical framework. It holds the view that if you possess the right virtues such as prudence, justice, courage and moderation you will always try and do the right thing no matter what the circumstances. Applying this principle to world of business, especially banking, it is saying the character, integrity, honesty, trustworthiness of the individual far more important than their technical competence or ability to achieve economic goals.

Part of the 18th century Enlightenment project was to establish the primacy of reason and individual freedom. Many of the ethical theories which the modern business world relies on so heavily, such as utilitarianism or Kantianism, have their origins in the Enlightenment although by no means were concepts of utility, duty and universal rules a creation of the Enlightenment philosophers such as Jeremy Bentham (1748-

²¹ Verstraeten, J. (2006). How Faith Makes a Difference: Business as a Calling or the Calling of Christians in Business. *Business as a Calling: Interdisciplinary Essays on the Meaning of Business From the Catholic Social Tradition*. M. Naughton and S. Rumpza. Saint Paul, MN, USA, University of St. Thomas, John A. Ryan Institute for Catholic Social Thought.

1832) and Immanuel Kant (1724-1804). For instance we can go back to the fourth century, Ambrose (339-397), your own Bishop of Milan. One of the challenges of the business vocation for a Christian is reconciling ‘doing the right thing’ or the ‘good’ *bonum* with utility. This is particularly true for someone who is called to work in a business model in the free market economy based on liberal capitalist principles.

Towards the end of the 380s Ambrose’s produced his longest work on a non biblical theme called *De officiis* which predates the RB by about 150 years.²² He probably composed it just a few hundred metres away from this aula! In this treatise his main concern was individual reform and corporate governance. Although it was directed at the clergy it has a wider application and broader appeal. Using the framework of the classical pagan author Cicero’s *De officiis*, Ambrose first examines what is honourable (*honestum*) and good. Then he settles into a discussion on the four Cardinal virtues – prudence, justice, courage and temperance. From these four virtues are born the various forms of duties. The second part deals with what is useful. A good deal of this section is taken up with money. Ambrose warns his clergy against the dangers of money, especially avarice. His final section tries to reconcile the honourable or the good with the useful. In the final analysis the honourable and the good always has to take precedence.²³ I would suggest that broadly speaking the question, the challenge, some sixteen centuries later, has not changed.

²² Ambrose of Milan, S. (2001). *De Officiis*. Oxford, Oxford University Press.

²³ Another example is Gregory the Great, S. (1950). *Pastoral Care (Regula Pastoralis)*. Westminster, Maryland, USA, Newman Press. Gregory (540-604) follows almost immediately after the death of Benedict in 547. Like *De officiis* he touches on issues relating to corporate governance. In the first part of the work he explains the difficulties of the pastoral office and the requirements it places on those who are called to it. The second part sets out the inner and outer life of the good pastor. The third deals with the manner of teaching the various classes of persons whom the pastor is called upon to rule. The final part states briefly how the pastor should be mindful of his own weaknesses. For Gregory ruling others is the ‘art of arts.’

How do we reconcile the good and the honourable with doing the most useful, making profit, maximising growth, increasing market share?

There has to be vision, use imagination to open up ways of challenging the 'status quo' and offering the possibility of realistic alternatives. Utilise different narratives, stories and metaphor such as the RB. Also have access to research and innovative ideas from other organisations. For instance, in 2002, the UK Financial Services Authority produced a discussion document called 'An ethical framework for financial services.'²⁴ The main thesis of the paper was that the kinds of values displayed by a business will influence the regulatory relationship it has. [You should have a copy of this framework as a handout.] You will see that this FSA model links the values and culture of a firm to the kind of regulatory framework it has. For instance, in contrast to a value led business, one that has only minimum standards, mechanical compliance, culture of dependency, tries to abdicate responsibility is more likely to require much more policing, monitoring, auditing and enforcement. At the other end of the scale a business that is value led will internalise the ethos of the core values, it will focus more on the spirit of the law rather than the letter. Each member of the business is prepared to take responsibility for his or her own actions. The 'blame culture' so resonant of many unnecessarily bureaucratic organisations becomes one of strong relationships and a willingness to listen and learn from others.

I am not sure about this but the ideas behind this thesis seem to emanate from the developmental psychologist Lawrence Kohlberg, a Harvard professor.²⁵ There is a summary of his cognitive development theory on the other side of the

²⁴ Jackman, D. (2002). *An Ethical Framework for Financial Services: Discussion Paper 18*. London, Financial Services Authority.

²⁵ Kohlberg, L. (1984). *Essays on Moral Development*. New York, Harper & Row.

handout. He believed that we evolve our sense of integrity step by step through moral discussion in a communal setting such as the school, college or business workplace. Coining a phrase from the RB is he suggesting that the business becomes an ethical school or what Benedict calls a ‘school of the Lord’s service?’²⁶

Now I want to try and bring this all together. if we take some of the ideas we have talked about earlier and, using our imagination and creativity, link them to this kind of model (FSA) we can see how they might be helpful in establishing, adapting or re-energising an ethical framework. For instance here are some, of course there may be many others,

- the concept of a stable and supportive workplace community where the individual, irrespective of faith or religious belief, can be themselves, feel safe, trusted and flourish
- where there is a strong and effective leadership which is competent, has vision and integrity while at the same time is sensitive to the spiritual, emotional and psychological needs of employees and other stakeholders
- a place where people can be encouraged to change for the better without being threatened by others, where mistakes are tolerated as an integral part of learning, where our vocation can be nourished by what we do
- a business where all people, no matter what status they have in the organisation, are listened to and are able to participate in important policy decisions, if only in a consultative way,
- a place of work where every employee can honestly subscribe to the values, aims and objectives of the business
- an organisation that has a culture of service and attempts to balance its responsibility to all stakeholders

²⁶ Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes* Prologue v.45

without compromising profitability, stability and long term viability

- an organisation that provides and supports ongoing ethical development and awareness

So, to conclude, I believe that the RB has something important to say to business in the new economy and I hope I have stressed these enough in my presentation. Secondly that the calling of business is as valid as any other vocation and that the individual should be able to flourish spiritually in his or her place of work. Finally that we should be reluctant to accept the status quo especially when our own beliefs tell us that things are not right, some injustice is being perpetrated. We sometimes have to move outside our comfort zone, 'push the envelope.' We want to know that in our calling to business we are supported and strengthened by our faith.

BIBLIOGRAFIA / BIBLIOGRAPHY

- Ambrose of Milan, S. (2001). *De Officiis*. Oxford, Oxford University Press.
- Bell, D. (1979). *The cultural contradictions of capitalism*. London, Heinemann.
- Coppack, G. and P. Ferguson (1994). *Rievaulx Abbey*. London, English Heritage.
- Davis, J. P. (1905). *Corporations: A Study of the Origin and Development of Great Business Corporations and of their Relation to the Authority of the State*. New York, G P Putnam.
- Fry, T., Ed. (1981). *RB 1980: The Rule of St Benedict in Latin and English with notes*. Collegeville, Minnesota, USA, The Liturgical Press.
- Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*. London, Bloomsbury.
- Gregory the Great, S. (1950). *Pastoral Care (Regula Pastoralis)*. Westminster, Maryland, USA, Newman Press.
- Illanes, J. L. (1967). *Documentation on the Theology of Work*. Dublin, Scepter Books.
- Jackman, D. (2002). *An Ethical Framework for Financial Services: Discussion Paper 18*. London, Financial Services Authority.
- Kohlberg, L. (1984). *Essays on Moral Development*. New York, Harper & Row.
- Toynbee, A. J. (1947). *A Study of History*. London, Oxford University Press.
- Vaticana, L. E., Ed. (1994). *Catechism of the Catholic Church*. London, Geoffrey Chapman.
- Verstraeten, J. (2006). *How Faith Makes a Difference: Business as a Calling or the Calling of Christians in Business. Business as a Calling: Interdisciplinary Essays on the Meaning of Business From the Catholic Social Tradition*. M. Naughton and S. Rumpza. Saint Paul, MN, USA, University of St. Thomas, John A. Ryan Institute for Catholic Social Thought.
- Weber, M. (1976). *The protestant ethic and the spirit of capi-*

talism. London, Routledge.

Zohar, D. and I. Marshall (2000). *SQ: Spiritual Intelligence - the Ultimate Intelligence*. London, Bloomsbury.

**ADERENTI ALLA ASSOCIAZIONE
PER LO SVILUPPO DEGLI STUDI DI BANCA E DI BORSA**

Aletti Montano & Co.
Asset Banca S.p.A.
Assiom
Associazione Nazionale Banche Private
Associazione Nazionale per le Banche Popolari
Banca Agricola Popolare di Ragusa
Banca Aletti & C. S.p.A.
Banca Antoniana - Popolare Veneta
Banca di Bologna
Banca della Campania S.p.A.
Banca Carige S.p.A.
Banca Carime S.p.A.
Banca Cassa di Risparmio di Asti S.p.A.
Banca Cassa di Risparmio di Tortona S.p.A.
Banca Centrale della Repubblica di San Marino
Banca CRV - Cassa di Risparmio di Vignola S.p.A.
Banca della Ciociaria S.p.A.
Banca Commerciale Sammarinese
Banca Esperia S.p.A.
Banca Fideuram S.p.A.
Banca del Fucino
Banca di Imola S.p.A.
Banca Intesa S.p.A.
Banca per il Leasing - Italease S.p.A.
Banca di Legnano S.p.A.
Banca Lombarda e Piemontese S.p.A.
Banca Lombarda Private Investment S.p.A.
Banca delle Marche S.p.A.
Banca MB S.p.A.
Banca Mediolanum S.p.A.
Banca del Monte di Parma S.p.A.
Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.
Banca Nazionale del Lavoro S.p.A.
Banca della Nuova Terra S.p.A.
Banca di Piacenza
Banca del Piemonte S.p.A.
Banca Popolare dell'Alto Adige
Banca Popolare di Ancona S.p.A.
Banca Popolare di Bari
Banca Popolare di Bergamo S.p.A.
Banca Popolare di Cividale
Banca Popolare Commercio e Industria S.p.A.
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio
Banca Popolare di Intra
Banca Popolare Italiana
Banca Popolare di Marostica
Banca Popolare del Materano S.p.A.
Banca Popolare di Milano
Banca Popolare di Novara S.p.A.
Banca Popolare di Puglia e Basilicata
Banca Popolare Pugliese
Banca Popolare di Ravenna S.p.A.
Banca Popolare Sant'Angelo S.p.A.
Banca Popolare di Sondrio
Banca Popolare di Spoleto S.p.A.

Banca Popolare di Todi S.p.A.
Banca Popolare Valconca
Banca Popolare di Vicenza
Banca Regionale Europea S.p.A.
Banca di Roma S.p.A.
Banca Sammarinese di Investimento
Banca di San Marino
Banca di Sassari S.p.A.
Banca Sella S.p.A.
Banca del Titano S.p.A.
Banche Popolari Unite
Banco di Brescia San Paolo CAB S.p.A.
Banco di Desio e della Brianza
Banco Popolare di Verona e Novara
Banco di San Giorgio S.p.A.
Banco di Sardegna S.p.A.
Barclays Bank Plc
Caboto S.p.A.
Capitalia S.p.A.
Carichieti S.p.A.
Carifano S.p.A.
Carifermo S.p.A.
Cassa Lombarda S.p.A.
Cassa di Risparmio di Alessandria S.p.A.
Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno S.p.A.
Cassa di Risparmio in Bologna S.p.A.
Cassa di Risparmio di Bra S.p.A.
Cassa di Risparmio di Cento S.p.A.
Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana S.p.A.
Cassa di Risparmio di Ferrara S.p.A.
Cassa di Risparmio di Firenze S.p.A.
Cassa di Risparmio di Foligno S.p.A.
Cassa di Risparmio di Forlì S.p.A.
Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo S.p.A.
Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia S.p.A.
Cassa di Risparmio di Prato S.p.A.
Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.
Cassa di Risparmio della Repubblica di S. Marino
Cassa di Risparmio di Rimini S.p.A.
Cassa di Risparmio di San Miniato S.p.A.
Cassa di Risparmio di Savona S.p.A.
Cassa di Risparmio della Spezia S.p.A.
Cassa di Risparmio di Venezia S.p.A.
Cassa di Risparmio di Volterra S.p.A.
Cedacri S.p.A.
Centrale dei Bilanci
Centrobanca S.p.A.
Credito Artigiano S.p.A.
Credito Bergamasco S.p.A.
Credito Emiliano S.p.A.
Credito di Romagna S.p.A.
Credito Sammarinese S.p.A.
Credito Siciliano S.p.A.
Credito Valtellinese
CSE - Consorzio Servizi Bancari
Deutsche Bank S.p.A.
Euro Commercial Bank S.p.A.
Farbanca S.p.A.
Federazione Lombarda Banche di Credito Cooperativo

Federkasse
Findomestic Banca S.p.A.
Friulcassa S.p.A.
Interbanca S.p.A.
Istituto Centrale Banche Popolari Italiane
MCC S.p.A.
Mediocredito Trentino Alto Adige S.p.A.
Meliorbanca S.p.A.
Rasbank S.p.A.
Sanpaolo Banca dell'Adriatico S.p.A.
Sanpaolo Banco di Napoli S.p.A.
Sanpaolo IMI S.p.A.
Sedicibanca S.p.A.
SIA S.p.A.
UGC Banca S.p.A.
Unibanca S.p.A.
Unicredit Banca S.p.A.
Unicredito Italiano S.p.A.
Veneto Banca

Amici dell'Associazione

Arca SGR S.p.A.
Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno
Borsa Italiana S.p.A.
Centro Factoring S.p.A.
Finsibi S.p.A.
Fondazione Cassa di Risparmio di Biella S.p.A.
Kpmg S.p.A.
Intesa Casse del Centro
Sofid S.p.A.

QUADERNI PUBBLICATI

- N. 1 *Dionigi Card. Tettamanzi*
**“ORIENTAMENTI MORALI DELL’OPERARE
NEL CREDITO E NELLA FINANZA”**
Introduzione di G. Vigorelli - F. Cesarini - novembre 2003
- N. 2 *G. Rumi - G. Andreotti - M. R. De Gasperi*
**“UN TESTIMONE DELL’APPLICAZIONE DELL’ETICA
ALLA PROFESSIONE: ALCIDE DE GASPERI”**
Introduzione di G. Vigorelli - dicembre 2004
- N. 3 *P. Barucci*
“ETICA ED ECONOMIA NELLA «BIBBIA» DEL CAPITALISMO”
Introduzione di G. Vigorelli - aprile 2005
- N. 4 *A. Ghisalberti*
**“IL GUADAGNO OLTRE IL NECESSARIO: LEZIONI
DALL’ECONOMIA MONASTICA”**
Introduzione di G. Vigorelli - maggio 2005
- N. 5 *G.L. Potestà*
**“DOMINIO O USO DEI BENI NEL GIARDINO DELL’EDEN?
UN DIBATTITO MEDIEVALE FRA DIRITTO E TEOLOGIA”**
Introduzione di G. Vigorelli - giugno 2005
- N. 6 *E. Comelli*
**“IL RUOLO DELLA DONNA NELL’ECONOMIA:
LA TRADIZIONE EBRAICA”**
Introduzione di G. Vigorelli - giugno 2005
- N. 7 *A. Profumo*
“L’IMPRENDITORE TRA PROFITTO, REGOLE E VALORI”
Introduzione di G. Vigorelli - ottobre 2005
- N. 8 *S. Gerbi*
“RAFFAELE MATTIOLI E L’INTERESSE GENERALE”
Introduzione di G. Vigorelli - novembre 2005
- N. 9 *A. Bazzari*
“ASPETTI ECONOMICI DELLA CARITÀ ORGANIZZATA”
Introduzione di G. Vigorelli - dicembre 2005
- N. 10 *L. Sacconi*
“PUÒ L’IMPRESA FARE A MENO DI UN CODICE MORALE?”
Introduzione di G. Vigorelli - febbraio 2006
- N. 11 *S. Piron*
“I PARADOSSI DELLA TEORIA DELL’USURA NEL MEDIOEVO”
Introduzione di G. Vigorelli - aprile 2006
- N. 12 *A. Spreafico*
“MERCATO, GIUSTIZIA, MISERICORDIA: riflessione biblica”
Introduzione di G. Vigorelli - maggio 2006

N. 13

L. Castelfranchi

“IL DENARO NELL’ARTE”

Introduzione di G. Vigorelli - giugno 2006

Per ogni informazione circa le pubblicazioni ci si può rivolgere alla Segreteria dell’Associazione - tel. 02/62.755.252 - E-mail: assbb@bpci.it

Finito di stampare Ottobre 2006