



Associazione per lo Sviluppo degli Studi
di Banca e Borsa

**“ALLA RICERCA DELLE RADICI DELLA
NOSTRA CULTURA”**

**ALESSANDRO GHISALBERTI
ELENA RIVA
ANGELO MARIA PERRINO
GIUSEPPE SCARATTI
FRANCO GIULIO BRAMBILLA**

n. 11

GAZZADA (VARESE), VILLA CAGNOLA 18-19 MAGGIO 2017



Associazione per lo Sviluppo degli Studi
di Banca e Borsa

**“ALLA RICERCA DELLE RADICI DELLA
NOSTRA CULTURA”**

**ALESSANDRO GHISALBERTI
ELENA RIVA
ANGELO MARIA PERRINO
GIUSEPPE SCARATTI
FRANCO GIULIO BRAMBILLA**

n. 11

Sede: Presso Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano, Largo A. Gemelli, n. 1
Segreteria: Presso UBI Banca S.p.a. - Milano, Via Monte di Pietà, 7 - 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
sito web: www.assbb.it

INDICE

1 – Prof. Alessandro Ghisalberti

Nel Laboratorio del cambiamento epocale: la prospettiva filosofica pag. 5

2 – Prof.ssa Elena Riva

La trasformazione degli stati europei nel corso del XX secolo pag. 25

3 – Dott. Angelo Maria Perrino

Il cambiamento nella comunicazione: dalla carta stampata
al giornale on line pag. 49

4 – Prof. Giuseppe Scaratti

Il cambiamento negli scenari organizzativi e lavorativi pag. 61

5 – Mons. Franco Giulio Brambilla

Lo straniero nella Bibbia. Perché lo straniero fa paura? pag. 87

Prof. Alessandro GHISALBERTI

Già Ordinario di Filosofia teoretica e di Storia della Filosofia medioevale, nell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Nel laboratorio del cambiamento epocale: la prospettiva filosofica

Terminologia

Nel contesto di questo convegno, assumiamo il cambiamento in una chiave molto ampia, che può essere configurata dall'espressione "cambiamento epocale", la quale abbraccia l'area dei cambiamenti di tipo socio-economico, storico-politico e filosofico-esistenziale. I primi due campi tematici saranno oggetto delle relazioni degli specialisti delle rispettive aree; assumendo la prospettiva filosofica, assegniamo al cambiamento una estensione di significati, che vanno dal significato più generale, ossia dallo sguardo sul soggetto, sull'uomo, che sperimenta una trasformazione che gli tocca su un piano evolutivo-naturalistico, al significato più esistenziale, legato al cambiamento intenzionale, ossia voluto, provocato e indotto per modificare sé stesso o per cambiare le relazioni con gli altri. La prospettiva filosofica guarda il soggetto nel laboratorio del cambiamento e studia la capacità di apprendere la struttura dell'io individuale e delle sue evoluzioni biopsichiche veicolate dal processo vitale, di capire i cambiamenti nel campo delle scienze, di usare le conoscenze per costruire nuovi spazi per la speculazione filosofica e per i suoi riferimenti alle tematiche teologiche e religiose, di sviluppare progetti innovativi, dal momento che cambiare significa rendersi consapevoli di tutte le relazioni complesse che si vogliono trasformare.

Restando sempre nell'ambito della filosofia, è assai significativo osservare che già i filosofi dell'antichità

hanno visto nel cambiamento l'essenza della realtà: Eraclito (550-480 a. C.) con il celebre "tutto scorre" (*panta rei*) afferma l'incessante trasformazione del tutto; Aristotele (384-322 a. C.) parla della necessità di ottimizzare il cambiamento (nel suo linguaggio: il divenire) per l'uomo, con la ragione, con la morale, con la filosofia che legge la vita come attualizzazione del potenziale.

Nella modernità, Cartesio (1596-1650) ha sostenuto il cambiamento dello sguardo del filosofo, passando dalla centralità del mondo degli oggetti a quella del soggetto, dell'io come perno del pensiero e dell'essere (*io penso, dunque sono*); Soeren Kierkegaard (1813-1855) ha paragonato il cambiamento alla "rotazione delle colture": l'uomo si realizza non nel cambiare il terreno, ma nell'alternare il sistema di sfruttamento e i tipi di semenza. Nietzsche (1844-1900) apre ai grandi cambiamenti della scienza e della tecnica del Novecento con la "volontà di potenza": "diventa ciò che sei", ossia conosci le tue potenzialità, non essere eccentrico, ma diventa ciò per cui sei nato, lanciando l'ideale di "oltre-uomo" per vincere la staticità della storia passata, che è stata ripetizione dell'identico.

La filosofia ha sempre sostenuto che "cambiare fa bene", perché ciascuno gioca la propria esistenza stando al passo coi tempi ed insieme essendo parte attiva nell'agire pubblico. La vita umana è di per sé biologicamente segnata dal continuo cambiamento (nascita, crescita, decrescita): leggere questo cammino in direzione di un nuovo che avanza, aiuta a vincere l'idea che il declino sia inarrestabile, a contrastare lo scetticismo e il pessimismo nichilista. Anche sull'onda delle scoperte circa l'origine e l'evoluzione dell'universo, prevalgono oggi visioni positive del futuro, legate al potenziamento non solo della tecnologia e del benessere materiale, ma anche della conoscenza e della dimensione spirituale dell'uomo. Ci sarà di stimolo il riferimento a due autori che meglio di altri hanno contestualizzato queste tema-

tiche nell'ambito del pensiero del Novecento, Teilhard de Chardin (1881-1955) e Raimon Panikkar (1918-2010).

1) Quale progetto di uomo al tempo dei grandi cambiamenti?

Oggi siamo di fronte a uno scenario inedito, che ci fa accostare al tema generale del cambiamento anzitutto dal punto di vista delle aspirazioni del singolo, il quale si trova nella situazione di maggiore accesso alla conoscenza, spesso declinata nell'acquisizione di competenze scientifiche e tecnologiche professionali di alto profilo, ma altresì è carico della volontà di conseguire risultati individuali soddisfacenti, e per questo deve ottimizzare le aspirazioni soggettive. Lo constatiamo non appena ciascuno interpella la propria dimensione interiore, ampiamente segnata dai molti interrogativi che ci si pone circa il senso delle vita, della coesistenza con gli altri, del livello professionale atteso o raggiunto, dell'alternanza di successi e insuccessi, di bene e male: non sfugge a nessuno che sono tutti argomenti che includono il cambiamento, da quello biologico della vita (nascita, crescita, decrescita), a quello che ci viene imposto dalle relazioni con gli altri, ai cambiamenti rapidissimi degli stili di vita e di lavoro, provocati anche dai nuovi scenari dell'economia e della finanza, oltre che dalle ultraveloci novità tecnologiche e mediche. Ora dal punto di vista filosofico, possiamo sintetizzare la ricaduta di questi cambiamenti sul singolo collegandola con la domanda o il desiderio di realizzazione di sé o di felicità: il desiderio di appagamento del sé, ovvero il primato della propria felicità, è diventato un universale antropologico; per spiegare il nuovo, proviamo a riandare all'atteggiamento degli uomini e delle donne di alcuni secoli fa, dal Seicento sino alla rivoluzione francese: troviamo che

l'universale antropologico era rappresentato dalla accettazione dello stato sociale di appartenenza, come pure dal controllo forte del desiderio di cambiamento mediante la repressione delle passioni e la rassegnazione ad accettare le condizioni socio-economiche di partenza. Quello che oggi è variato è proprio il modo di concepire il livello di vita soddisfacente, così come è cambiato il modo di perseguirlo; ne sono la riprova i tentativi che ciascuno mette costantemente in atto per "cambiare" tante situazioni della propria vita. E' chiaro che per la filosofia il cambiamento non è solo quello che ci viene imposto da fuori, dall'alto delle gerarchie lavorative o sociali, o dalle novità delle tecnologie, o dalla celerità delle relazioni e delle organizzazioni che sono regolate a livello sopranazionale, dettate dalla mondializzazione. Ci sono dei cambiamenti che ciascuno di noi persegue volontariamente, a volte con tensioni gigantesche e altre volte con grandi dosi di narcisismo, per cui dobbiamo definire per quanto è possibile il senso che a queste richieste di cambiamento vogliamo dare.

Per andare incontro a questa esigenza con l'aiuto della filosofia, allarghiamo la riflessione sul cambiamento, in modo da includere le emergenze vive intorno al progetto uomo, dando uno sguardo all'umanesimo, in modo che, nel tornante della mondializzazione in atto da qualche decennio, possano venire allo scoperto i tratti essenziali della civiltà degli uomini del passato e valutarli nel confronto con le istanze dell'uomo d'oggi.

L'umanesimo più prossimo a noi risale a Cinquecento anni fa, ed è quello dell'Umanesimo-Rinascimento, che ha fortemente sostenuto la necessità del cambiamento, proponendo il ritorno al passato e riproponendo il modello di uomo della classicità greco-latina. Le opere dei classici, intese come opere letterarie, filosofiche, religiose, artistiche e politiche, vennero caricate dell'onere di un operare un cambiamento di prospettiva in favore di una civiltà dell'uomo pienamente umana. Ed è

così che in età rinascimentale si è sviluppato il primo modello di uomo che accoglie la diversità nell'unità, e l'unità nella diversità. Colonne portanti furono le tre religioni monoteiste (Cristianesimo, Ebraismo e Islamismo), sulle quali si innestò una quarta colonna, la sapienza dei classici.

Oggi l'urgenza dell'integrazione fa affiorare le diversità in maniera molto più scoperta che in età umanistico-rinascimentale: sono le diversità di culture, di lingue, di civiltà, di tradizioni, di nazioni, di paesaggi naturali, di climi. Questo ci induce a pensare che non basta il cambiamento proposto dagli umanisti, non basta la replica formale dei modelli classici, ma occorre procedere con un nuovo modello di umanesimo, segnato da una grande integrazione su più fronti. L'universale umano infatti passa oltre la crisi, oltre l'economia e la finanza, oltre le culture e oltre le religioni. Bisogna non limitare la visione all'Occidente, e guardare al governo unitario della terra, ossia occorre guardare la terra stando sull'Oceano, e da questo cambiamento di sguardo vedere che la terra è qualcosa che va oltre la restrizione allo spazio misurabile, la terra è globale, e per *globus* si deve intendere il mondo non concentrato sui limiti territoriali, perché il mondo ristretto, diviso per spazi, è un mondo spento, è un mondo del passato. Occorre essere consapevoli che oggi si è in movimento, si è tutti in movimento sul globo, ma non con l'occhio del turista, che sviluppa il feticismo della memoria, bensì come gente che avverte di essere sempre sottoposta a cambiamento. Come la cultura attuale diagnostica le criticità per far avanzare le linee di un progetto nuovo di uomo, di un nuovo umanesimo? Anzitutto riconoscendo i limiti della nostra conoscenza, nella quale la specializzazione disciplinare ha ampliato le aree del sapere, ma contemporaneamente ha prodotto il frazionamento e le divisioni del sapere, proprio mentre i saperi esigono di essere sempre interconnessi, perché di fronte a problemi sempre più

complessi non bastano esperti in una sola dimensione del sapere.

L'università medievale e umanistica, che è ancora alla base della formazione scolastica e universitaria del nostro tempo, ha avuto il merito di creare l'Europa e le sue classi dirigenti, con la faticosa conquista dei diritti umani, creando altresì i sistemi scolastici a tutela della persona e del cittadino. Ma oggi incombe la necessità di far fronte al principio complesso della diversità: occorre riaffermare la diversità nell'unità, occorre un cambiamento per coniugare ciò che oggi si è separato: coniugare il rigore dei bilanci e gli investimenti nelle conoscenze, le culture umanistiche e le culture scientifiche, la direzione dell'economia e la partecipazione delle persone che lavorano o che vogliono lavorare, la riforma della politica e la riforma della civiltà. Il nuovo umanesimo ha bisogno del coinvolgimento di tutti e da subito, perseguendo il cambiamento della vita, del pensiero, della spiritualità, dell'attenzione ai bisogni interiori e materiali del soggetto umano, a qualunque latitudine del globo. Il cambiamento nell'era della globalizzazione assume la caratteristica di una svolta epocale: dall'universalismo astratto dell'antico umanesimo occorre convergere sull'universalismo concreto, che non opponga più il singolare al generale, le diversità all'unità, perché i destini di tutti gli individui e di tutti i popoli sono inestricabilmente interconnessi: dal punto di vista filosofico, questa è la nuova regola aurea che deve fondare e sorreggere ogni forma di cambiamento, compreso quello organizzativo.

2) Cambiamento nella teoria dell'evoluzione e riflessi sull'uomo.

C'è almeno un altro punto importante di riflessione, che ci viene imposto dal cambiamento del paradigma scientifico circa la genesi, la vita e le forme dell'essere del-

l'universo. Le cosmologie scientifiche oggi ci insegnano che il mondo, dal punto di vista fisico, non è sorto bell'e fatto, ma è una realtà in divenire, è davvero contrassegnato dall'espansione permanente di energia, che ci riporta al "tutto è in divenire" (*panta rei*) dell'antico filosofo Eraclito. La scienza fisica e astrofisica ha abolito la visione del mondo sostenuta dall'antichità sino alla modernità, ossia quella di un mondo fondamentalmente eterno, perfetto nelle sue leggi di sviluppo, di statica e di dinamica, di cui gli scienziati moderni pensavano di avere scoperto tutte le formule, perché la teoria della relatività l'ha definitivamente modificata in nome delle proprietà dell'energia in evoluzione permanente. Sino a fine sec. XIX, gli scienziati non hanno considerato centrale la domanda sull'origine o cominciamento assoluto degli elementi costitutivi del cosmo (con la sola eccezione dei pensatori seguaci del creazionismo biblico), né hanno mai pensato alla fine del tutto, accettando di fatto l'ottica dell'aristotelismo per cui nulla si crea e nulla si distrugge. Solo con la scienza del sec. XX si è compreso che il cosmo è sottoposto a un processo di evoluzione, non solo delle ragioni seminali o delle trasformazioni degli elementi, ma anche dell'intero cosmo come procedente da un inizio e come segnato da una fine. Dal mondo fisso e immutabile nei suoi fondamentali (lettura accolta da Aristotele sino a Kant), siamo passati al mondo come segnato dalla modalità di vita propria di ogni evoluzione vitale: il mondo ha una storia viva attraversata da grandi cambiamenti e accompagnata da una grande espansione, per la quale ha avuto una nascita e avrà una fine. Il mondo non è più un termine corrispondente al concetto moderno di natura, dotata di leggi eterne, concetto comune alla scienza e alla filosofia dei secoli passati; il mondo va visto come un grande organismo realmente vivente, "non una pozza d'acqua stagnante, ma un fiume che agita la sua piena dalla sorgente alla foce. Un mondo, insomma, capace di relazio-

ne e non semplicemente auto-referenziale” (M. Naro, *Sorprendersi dell’uomo*, Assisi 2012, p. 21).

Questa visione fa scattare la necessità di un cambiamento nello sguardo sull’uomo, perché decade il primato della specie e s’impone il primato del vivente individuale: l’uomo individuo non è l’epifenomeno di un tracciato che consente alla specie di restare nella sua storia, ma la storia della specie risulta dalla storia degli individui, e dalla loro permanente relazione con il mondo vivente nella sua evoluzione. Le domande esistenziali non sono più un’opzione del romantico o del credente, ma è il cosmo intero che nell’uomo assume consapevolezza della propria contingenza, del suo enigmatico processo di nascita e del suo evolversi continuamente e camminare in direzione della fine. Dunque il cambiamento consiste nello spostare l’interrogativo esistenziale sulla cosmologia; in altre parole, la domanda heideggeriana: “Perché l’ente e non piuttosto il niente?” riguarda il singolo individuo di una specie, ma riguarda anche il cosmo tutto: *perché il cosmo e non piuttosto il nulla?* Può il nulla spiegare la nascita del mondo?

Tra i pensatori che hanno sviluppato con profondità e competenza l’interpretazione di questi cambiamenti, spiccano i nomi di due autori, le cui opere continuano ad essere studiate con passione ai nostri giorni: si tratta delle visioni cosmiche del gesuita francese Teilhard de Chardin (1881-1955), e del sacerdote catalano Raimon Panikkar (1918-2010). Pur convergendo nei grandi orientamenti di fondo, ciascuno dei due autori ha sviluppato percorsi propri, non facilmente semplificabili nel loro costruito scientifico, per cui accenno qui solo alle prospettive di base, che attestano l’avvenuto cambiamento del modo di vedere l’evoluzione dell’uomo nel cosmo.

Una delle novità di Teilhard, un paleontologo che studia e opera nella prima metà del Novecento, è riconducibile al cambiamento nel modo di intendere l’evoluzione non

come un processo meccanico esteriore, ma come un processo dinamico e vivente, in un universo evolutivamente in divenire. Una prospettiva che supera le rigide divisioni fra materia e spirito, che non vanno intese come due realtà separate, ma come due aspetti di una stessa realtà. Per noi oggi l'acquisizione sembra chiara, dal momento che la scienza concorda nel ritenere che la partenza di tutto è costituita da una concentrazione di energia in particelle materiali, e l'energia ha veicolato la loro espansione in forme sempre più aggregate e dinamiche. Teilhard, che non conosceva gli sviluppi odierni dell'astrofisica, in qualche modo li ha anticipati con la riflessione sulla materia della terra, cioè l'evoluzione lo ha portato ad elaborare un cambiamento nel modo di intendere la materia degli elementi con cui siamo in contatto, per giungere a un senso planetario della terra. Se le filosofie spesso avevano considerato la materia come lo scarto del processo formativo, l'evoluzione porta a un nuovo concetto di materia, che Teilhard definisce meglio proprio nei suoi ultimi scritti (*Il Cuore della materia* e *Il Cristico*): la potenza spirituale della materia è carica di forza creatrice che progredisce sino allo stadio della comparsa del pensiero, della coscienza, della *noosfera* (concetto che è in connessione con quello di *biosfera*), dove il termine *sfera* indica un importante cambiamento che è sempre in atto. Si sviluppa uno strato di pensiero interattivo e di azioni interdipendenti, e, in ultima analisi, di amore collaborativo fra persone e gruppi umani; è in espansione un rapido movimento di unificazione, che rende gli uomini più strettamente vicini tra loro. Per quanto attiene al tema del cambiamento, Teilhard è ricco di stimolazione: non si cambia perché si teorizza il conflitto o la separazione delle conoscenze, ma si cambia perché il processo evolutivo ha portato al sorgere sulla terra di forme viventi sempre più complesse, sino alla comparsa con l'uomo della coscienza, o della conoscenza. Viene superata la concezione del

darwinismo, che legava l'evoluzione al tema della sopravvivenza del più forte e che il futuro dell'umanità è del più adatto alla perpetuazione della specie; per Teilhard l'universo è in evoluzione a causa della legge di complessità e dello sviluppo della coscienza; egli ritiene che l'energia fondamentale dell'universo si divide in energia tangenziale o di complessificazione, ed energia radiale o di contrazione. L'energia tangenziale designa la forza termodinamica che lega le cose fra loro, e si esprime in rapporti di esteriorità con gli altri elementi del processo di complessificazione. L'energia radiale unifica gli elementi e li collega a un centro interiore, opera quindi per l'unità delle cose e per il loro centro interiore, in un processo di cosmogenesi dove affiora la coscienza: "Perfezione spirituale (o "certezza" cosciente) e sintesi materiale (o complessità) non sono altro che i due aspetti o le due parti correlate di uno stesso fenomeno"(Teilhard de Chardin, *Il fenomeno umano*, p. 56. Cfr. C. Caltagirone, *Ri-pensare Dio. Tra mutamenti di paradigmi e rimodulazioni teologiche*, Cittadella editrice, Assisi 2016, pp.293-300).

Lo sviluppo dell'universo nello spazio e nel tempo, sottoposto come abbiamo detto a complessificazione, vede questo processo accompagnato dalla coscienza, che culmina nell'uomo e che si apre allo spirito, al divino. Con le parole di Calogero Caltagirone, "per Teilhard il mondo non è più un cosmo ordinato e statico, indifferente alla scienza mondana e alle vicissitudini umane, ma è un cosmo in-formato da un movimento, percorso da un dinamismo che pulsa nell'universo in grado di fare esplodere a ogni istante la vita. La legge della complessità-coscienza, costituendo il principio epistemologico ed ermeneutico fondamentale della riflessione teilhardiana, fornisce una chiave di interpretazione dell'intero processo evolutivo dell'universo e lo unifica dalle fasi iniziali a quelle supreme, dalla ilogenesi alla biogenesi, dall'antropogenesi alla cristogenesi. In forza di questa

legge il divenire cosmico appare come un immenso organismo in trasformazione” (Caltagirone, cit., p. 295). Nel processo accadono fasi regressive, finalizzate a una riespansione - propulsione, ed i fenomeni che appaiono dissolutivi rappresentano delle modalità del processo di trasformazione dell’energia vitale. Agli esseri umani, organismi viventi di grande complessità, compete di convergere e operare uniti (la mondializzazione è irreversibile!), focalizzando il cambiamento in una revisione del rapporto con la terra, perché la ricchezza è data dall’incessante energia della materia, che garantisce la vita e l’alimentazione globale del pianeta, ossia ogni azione produttiva e riproduttiva.

Tra i punti qualificanti del pensiero dell’altro pensatore ricordato, Raimon Panikkar, spicca l’*ecosofia*, ossia la *saggezza della terra*, che esige un cambiamento di comprensione, un significato nuovo rispetto a quella che chiamiamo ecologia: ecosofia non è un genitivo oggettivo, non è la nostra saggezza razionale e umana nei confronti della terra, non è un’ecologia più sofisticata, ma è un genitivo soggettivo, ossia è la saggezza della terra stessa, in cui l’uomo è incluso e ne è l’interprete. Nello sforzo di superare il divorzio tra epistemologia e ontologia, che ha portato l’Occidente a pensare materia e spirito come due sostanze separabili (la *res cogitans* e la *res extensa* di Cartesio), occorre cambiare il modo di pensare l’umano e il divino abolendo il dualismo, senza cadere nel monismo, sia panteista sia materialista. Per questo è indispensabile l’interculturalità, assumere l’importanza della mutua fecondazione tra le culture; anche le forme del cambiamento organizzativo esigono questa apertura oggi, andando oltre il monoculturalismo, che riproduce la mentalità colonialistica, per abbracciare il legame con la terra, che è anche legame tra gli uomini e le culture. Sono presenti in Panikkar sia l’influenza delle filosofie orientali, che rifiutano ogni dualismo, sia un profondo orientamento mistico che esalta l’inseparabile

interconnessione tra cosmo, Dio e uomo, per cui a suo avviso la realtà complessa è al contempo naturale, umana e divina, come si può cogliere anche dal titolo di uno dei suoi scritti più importanti, *La realtà cosmoteandrica. Dio – Uomo – Mondo*. L'ecosofia di Panikkar è portatrice di una forte carica di speranza, perché è una visione che non abbandona l'uomo a sé stesso in un cosmo che evolve rapidissimamente, quasi travolto dai cambiamenti che la scienza ci svela; l'ecosofia è la saggezza della terra, che elimina le divisioni e riconosce la realtà globale, che ci rende noto che non siamo noi a possedere la verità, ma è la verità che ci possiede. Per sintetizzare alcune convergenze tra Teilhard e Panikkar, troviamo che per entrambi l'umanità è “sulla strada”, è in fase di ulteriore sviluppo verso un obiettivo più alto; inoltre, gli esseri umani stanno diventando sempre più consapevoli del cambiamento in atto nei rapporti degli uomini con la terra, e l'inclusività planetaria li porta ad assumere una visione dinamica e globale della trasformazione, una visione positiva del cambiamento, che è necessario alla crescita dell'energia per la vita e per l'alimentazione del nostro pianeta.

Mangia, prega, ama: il cambiamento rende creatori di totalità

Sviluppiamo alcune riflessioni volte a rendere applicabile alla riflessione individuale i tracciati che abbiamo esplorato, e comincio richiamando un noto aforisma del filosofo cinese Lao Tse (VI-V sec. A. C.), stimolante per lasciarci sorprendere dal cambiamento: “Quello che il bruco chiama fine del mondo, il resto del mondo lo chiama farfalla”. Aprendo le ali, il bruco si apre a un nuovo modo di vivere, quello spazioso della farfalla. Altrettanto stimolante per il cambiamento è la riflessione finale del dialogo “*Il Fedro*” di Platone, dove il protagonista

Socrate esprime la richiesta di saggezza sotto forma di preghiera al dio Pan; l'insegnamento contenuto nelle righe finali del Fedro può essere condensato in questi punti: a) occorre "diventare belli dentro", l'invito è a cambiare dentro, ossia a raggiungere la bellezza interiore; b) fare in modo che le cose esteriori siano in accordo con il mondo dell'interiorità, attivare un cambiamento che crei la corrispondenza dell'esteriore (azione) con l'interiore; c) cambiare l'ordine dei valori e considerare il sapiente come il vero ricco: l'oro (la vera ricchezza) è la sapienza stessa; d) desiderare quel tanto di oro quanto un uomo equilibrato, "temperante" nel senso di assennato, può portare con sé. Cambiare il modo di possedere, perché non l'avidità, ma la temperanza rende saggia la vita, e si deve ricercare tutta e sola la perfezione accessibile all'uomo. Il discorso messo in bocca a Socrate si focalizza sulla sapienza come vera ricchezza (*oro*), nel senso che il desiderio di conoscenza spinge l'uomo a vivere secondo sapienza, cioè secondo intelligenza: il filosofo è come il *dàimon* dell'Eros, un dio figlio di ricchezza e povertà, che è l'icona dell'equilibrio cui deve aspirare il sapiente. L'amore socratico per la sapienza di cui parla Platone postula una forte tensione o una permanente apertura al cambiamento, perché la vita è tensione continua, richiede il mettersi sempre in gioco, di alimentare costantemente il desiderio, l'eros positivo, e di non bearsi dell'aver già tutto, perché chi si ritiene perfetto e non bisognoso di progredire, rischia di perdere il ritmo della vita.

Se dalla carica che la sapienza filosofica offre per essere al passo con la vita, con la vita di ciascuno, inesorabilmente sottoposta al cambiamento, passiamo alla spinta a rimodulare il nostro pensiero circa Dio e l'uomo, spinta che abbiamo visto ci viene dalla vitalità che mostra l'universo nel suo processo evolutivo, e riflettiamo altresì sulla velocità con cui la tecnologia sta creando una nuova coscienza collettiva, vediamo sorgere il

bisogno di una nuova integrazione di spirituale e di materiale, di energia sacra e di energia secolare, che – scrive Ilia Delio – “incoraggia il dialogo, la comunione e la relazione, nella crescente consapevolezza che ogni persona è parte di una totalità. La persona non si accontenta più della consapevolezza soggettiva, riflessiva e critica del primo periodo assiale della coscienza. Ora c’è bisogno di relazionalità” (Ilia Delio, *Il Cristo emergente. Il senso cattolico di un universo in continua evoluzione*, Edizioni San Palo, Cinisello Balsamo 2014, p.220).

Per esemplificare il suo pensiero su come Cristo stia emergendo in modi nuovi, Ilia Delio riassume il percorso del volume autobiografico di Elizabeth Gilbert, *Mangia prega ama*, che molti di noi conoscono per il film che ne è stato tratto con la regia di Ryan Murphy, e con l’attrice protagonista Julia Roberts. Il libro in traduzione italiana è pubblicato da Rizzoli. Dopo un matrimonio fallito, Elizabeth inizia un viaggio a tappe in varie parti del mondo: dopo un soggiorno di quattro mesi in Italia, a Roma e a Napoli, dedita ai piaceri della buona cucina ingrassandosi di dodici chili, e godendosi il dolce far niente, va in India per vivere in un *ashram*, dove si dedica alla meditazione e conversa con Richard , un divorziato in seguito a una vita sregolata, il quale le suggerisce di rimanere lì finché non si sarà perdonata la colpa del fallimento del proprio matrimonio. Praticando la meditazione, Elizabeth inizia ad avere esperienza di Dio in modo profondo e personale. Infine Elizabeth va a Bali in Indonesia, dove viene aiutata da uno sciamano a guarire la tristezza che ha nel cuore, impara ad amare nuovamente e decide di vivere pienamente una neonata storia d’amore. Secondo la lettura di Ilia Delio, “sebbene Gilbert non menzioni mai Gesù Cristo, il suo viaggio interiore è “cattolico”, riguarda la creazione di totalità. Quando ella stessa trova l’unità, nella guarigione del suo cuore spezzato, irradia unità a tutti coloro che sono

intorno a lei” (pp.220-221), ed è rassicurata dell’intima presenza di Dio. “Gilbert rappresenta un’intera generazione di oggi che cerca la spiritualità fuori da ogni religione istituzionale. Non è un’eccezione alla regola, piuttosto ne è un riflesso. Alla fine del suo viaggio si trova rinnovata nell’amore, e attraverso il rinnovamento nell’amore si impegna nel mondo che la circonda in modi positivi e fecondi di vita. Per tutti gli scopi pratici, partecipa alla cristogenesi. Attraverso di lei una libertà interiore d’amore emerge e fluisce in nuove relazioni positive. Contribuisce alla costruzione della comunità e fa amicizia con coloro che incontra lungo la via. La sua ricerca spirituale riflette la spiritualità del XXI secolo, con il suo impegno trans-istituzionale verso il mistero divino al cuore di tutta la vita e verso la ricerca della guarigione interiore, della totalità e della comunione” (p. 221).

In sintesi, l’ispirazione del nostro percorso poggia su due coordinate del cambiamento: una nuova consapevolezza di essere in evoluzione e una nuova consapevolezza di relazionalità. Il cristianesimo è una religione che porta alla liberazione cosmica, che supera le religioni chiuse o tribali, per generare totalità sempre più grandi. Per Teilhard de Chardin i cristiani devono “divinizzare” il mondo, immergendosi nel mondo, immergendo le mani nel suolo della terra e toccando le radici della vita. Componendo evoluzione e incarnazione in una visione unitaria, egli vede il Cristo in evoluzione: il mondo è ancora in fase di creazione, ed è Cristo che sta raggiungendo il suo completamento attraverso di esso. Il cristiano vede pertanto nel Vangelo una forza generatrice di nuova relazionalità, che rende capaci di diventare creatori di totalità in un mondo diviso. Le relazioni con gli altri non sono quelle astratte, del tutto esteriori, proprie della società borghese, ma sono costruite facendo coincidere la vita di ciascuno congiuntamente a quella di tutti propri compagni con il centro trascendente dell’energia

di Dio. Come l'energia divina s'irradia per dare abbondantemente la vita a tutti, perché questa è la funzione di Cristo, identificato con il Vivente, poiché negli scritti del Nuovo Testamento è identificato con il Vivente, che non deve essere cercato tra i morti, ma che vive in Dio e vive in noi, così il cristiano d'oggi è chiamato a essere creatore di totalità, con un forte cambiamento di prospettiva: abbandonare ogni nostalgia verso il vecchio universo fisso e per così dire proiettato nella ripetizione dell'identico, dunque privo di novità, e guardare al nuovo dell'evolvere nell'unità, nella crescita e nel diventare più complessi. Questo ci dà occhi per vedere un nuovo futuro, provare una nuova speranza e forgiare una nuova vita che inizia dalle nostre vite.

Principali pubblicazioni dell'Autore

Guglielmo di Ockham, Milano, 1972 (con quattro ristampe successive; traduzione in portoghese, Porto Alegre 1997).

Giovanni Buridano dalla metafisica alla fisica, Milano, 1975 (due ristampe).

Introduzione a Ockham, Roma-Bari, 1976 (tre ristampe).

Le "Quaestiones de anima" attribuite a Matteo da Gubbio. Edizione del testo, Milano, 1981.

Medioevo teologico. Categorie della teologia razionale nel Medioevo, Roma – Bari, 1990; ristampa 2005.

Giovanni Duns Scoto: filosofia e teologia, Milano, 1995 (Raccolta di saggi di Autori vari).

Invito alla lettura di Tommaso d'Aquino, Cinisello Balsamo 1999.

Traduzione italiana e commento di: *Tommaso d'Aquino, Trattato sull'unità dell'intelletto*, Milano 2000.

Dalla prima alla seconda Scolastica, Bologna 2000 (Raccolta di saggi di Autori vari).

As raizes medievais do pensamento moderno, Porto Alegre 2001.
Il pensiero filosofico e teologico di Dante Alighieri, Milano 2001 (Raccolta di saggi di Autori vari).

La filosofia medievale, Firenze 2006.

Dante e il pensiero scolastico medievale, Milano 2008.

Mondo, Uomo, Dio. Le ragioni della metafisica nel dibattito filosofico contemporaneo, Milano 2010 (Studio sulla metafisica contemporanea, in una miscellanea di saggi di Autori vari).

Pensare per figure. Diagrammi e simboli in Gioacchino da Fiore, Roma 2010 (Raccolta di saggi di Autori vari).

Biografia

ALESSANDRO GHISALBERTI

È stato professore ordinario di Filosofia teoretica e di Storia della filosofia medioevale presso la Facoltà di Lettere e Filosofia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Socio della Società filosofica italiana, membro della Siep (Société internationale pour l'étude de la philosophie médiévale), membro della SISPM (Società italiana per lo studio del pensiero medioevale), membro del Consiglio direttivo dell'Istituto internazionale di Studi Piceni, dell'Istituto di Studi umanistici F. Petrarca, del Comitato direttivo del Centro per le ricerche di Ontologia, Metafisica ed Ermeneutica (CROME) dell'Università Cattolica di Milano, del Centro Internazionale di Studi Gioachimiti, dell'Istituto "Veritatis Splendor" di Bologna, della Rivista "Medioevo", dell'Anuario de Historia de la Iglesia. È membro effettivo dell'Istituto Lombardo, Accademia di Scienze e Lettere.

Prof.ssa Elena RIVA

Associato di Storia moderna e contemporanea, nell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

La trasformazione degli stati europei nel corso del XX secolo

La storia non viaggia mai in una sola direzione, è quindi difficile concentrare in poche pagine il racconto delle trasformazioni degli stati europei nel corso del XX secolo, per cui evidenzierò quegli aspetti che, a mio avviso, hanno maggiormente caratterizzato la storia degli ultimi cento anni. I miei, quindi, saranno solo accenni a un territorio argomentativo da esplorare in realtà molto più vasto. Occorrono però alcune precisazioni utili ad affrontare meglio il discorso. La prima è di natura geografica. Relegata ormai in un angolo della formazione scolastica, la geografia è invece fondamentale per comprendere la storia. Infatti, quando si parla di Europa, dobbiamo chiarire *in primis* a quale spazio geografico e geostorico facciamo riferimento, perché gli stati che noi oggi definiamo come europei, all'inizio del Novecento non lo erano affatto. La seconda è più personale e riguarda il punto di vista da cui scrivo, vale a dire quello di una donna dell'Europa occidentale, cresciuta in un determinato ambiente e che ha condiviso con altre generazioni la medesima memoria collettiva. Tale precisazione non è ininfluyente quando si tratta di prendere in considerazione una storia che si 'vuole' europea, perché, dal punto di vista storico, non esiste una sola Europa, ma ne esistono tante quante sono le memorie collettive che la rappresentano.

Anche la cronologia ha il suo significato e il termine *ad quem* non può essere che il 1914, la vigilia di quella Grande Guerra che ha cambiato per sempre i destini del

mondo intero. Che cosa sono gli stati europei alla vigilia del 4 agosto 1914? E quali sono? Allo scoppio della Grande Guerra la carta geopolitica europea delinea i tratti di un mondo che, per certi versi, è ancora di Antico Regime. Sul continente, infatti, dominano i grandi imperi multinazionali con la loro lunga storia: quello austro-ungarico erede del millenario Sacro Romano Impero e quello ottomano che, a partire dal 1454 anno della caduta di Costantinopoli, occupa una buona parte di quella che noi oggi chiamiamo l'est europeo. Si tratta di due realtà politico istituzionali moribonde e schiacciate dal peso dei nazionalismi interni. Accanto agli imperi multinazionali si collocano le grandi potenze coloniali (Francia, Inghilterra, Portogallo che mantiene ancora possedimenti in Africa). Vi sono realtà politico istituzionali nuove, come l'Italia e la Germania; piccole monarchie tagliate fuori dal grande gioco diplomatico come l'Olanda, il Belgio e le monarchie scandinave. Alcuni stati emergenti nella penisola balcanica (Serbia), ma anche Romania e Bulgaria e, infine, non bisogna dimenticare quel grande punto interrogativo che è in quel momento la Russia zarista che, di lì a poco, sconvolgerà il mondo con la Rivoluzione del 1917.

Vi è un sistema di alleanze chiaro, elaborato in decenni di incessante lavoro diplomatico: da una parte ci sono le potenze della Triplice Alleanza (Austria, Italia e Germania) cui si sono aggiunti alcuni stati balcanici e l'Impero ottomano; dall'altra le forze dell'Intesa (Gran Bretagna, Francia, Russia). In posizione più defilata se non neutrale (la Svizzera) rimangono altri stati come Portogallo, Spagna e le monarchie scandinave.

Quando il 31 dicembre del 1913 sta per scoccare l'ora del nuovo anno nessuno, in tutte queste realtà territoriali appena citate, ha la percezione della tremenda carneficina che sarebbe scoppiata di lì a poco. Tutti stanno ancora vivendo appieno l'euforia degli anni della Belle Époque, quando gran parte degli europei pensa di vivere

nel migliore dei mondi possibili, complici la seconda fase della Rivoluzione industriale che dalla seconda metà dell'Ottocento è ormai estesa a gran parte del continente, e uno sviluppo tecnologico senza precedenti. In uno dei più importanti quotidiani italiani dell'epoca, il *Corriere della Sera*, le notizie principali della politica estera di quei giorni di fine anno riguardano lo sgombero dell'Albania meridionale, indipendente dal 1912, occupata dalla Grecia, mentre quelle di politica interna si focalizzano sull'approvazione del nuovo codice di procedura penale e sugli scioperi operai che agitano molte città del Nord, soprattutto Milano. L'attenzione del giornale in quei giorni è tutta per la presenza della Gioconda di Leonardo a Milano, visitata in due soli giorni da più di 8000 persone che hanno fatto la fila e pagato il biglietto e per il testamento di Ferdinando Bocconi che lascia all'Università Commerciale un milione di lire (cifra strepitosa per l'epoca) di cui 500.000 da destinare agli studenti privi di mezzi, i quali, una volta raggiunta una posizione lavorativa che avrebbe loro concesso di rifondere gli aiuti ricevuti, avrebbero restituito il loro prestito mettendo impegnando solo la loro parola d'onore. Grande attenzione è anche dedicata alle feste di fine anno, balli e cene danzanti. In un tale clima euforico, nulla fa presagire l'imminente catastrofe.

Non c'è dubbio che la politica mondiale di questo primo quindicennio del Novecento sia ancora eurocentrica, non solo perché le potenze europee sono il fulcro di questa politica, ma anche perché esse hanno colonizzato il resto del mondo in Africa, Asia e Oceania. Fuori dal continente europeo esistono solo altre due realtà imperialiste, il Giappone e gli Stati Uniti.

Tuttavia l'eurocentrismo non è solo la chiave politica ma anche culturale necessaria per comprendere tutta la politica globale del momento. L'esperienza "occidentale", formatasi nel continente europeo a partire dal baci-

no mediterraneo, si è infatti gradualmente e variamente estesa al mondo intero attraverso il processo di colonizzazione. Ciò ha prodotto durature conseguenze in Africa, in Asia e in Medio Oriente, dove le culture europee si sono spesso proposte in termini impositivi rispetto a modelli di vita, forme di organizzazione sociale e culture locali. Nello specchio delle Americhe, inoltre, l'Occidente europeo ha rimodellato cultura e concezioni del mondo, istituzioni politiche, economiche e finanziarie. Le istituzioni europee così come i prodotti dello spirito europeo hanno suscitato e continuano a suscitare interesse in tutto il mondo e il modello europeo dello stato nazione è esportato ovunque, con tutte le conseguenze nefaste di questa scelta.

Nazionalismo è infatti la parola chiave per leggere la storia europea di questo periodo; una storia che era iniziata il 14 luglio del 1789 con la Rivoluzione francese, la quale, nel giro di pochi anni, abolendo per legge i titoli nobiliari, aveva creato il cittadino della nazione (francese) e un nuovo patto politico di cittadinanza, perfezionato poi da Napoleone che l'aveva esportato in tutta Europa (fatta eccezione per l'Inghilterra e la Russia). Quello stesso Napoleone che, ponendosi la corona in testa di fronte al papa Pio VII il 2 dicembre del 1804 nella Cattedrale di Nôtre-Dame, aveva dato inizio a una nuova storia europea, ponendo fine a quella iniziata la notte di Natale dell'Ottocento dopo Cristo quando Carlo Magno si era fatto incoronare Imperatore del Sacro Romano Impero da papa Leone III. Due gesti del potere che contengono mille anni di storia di questo continente.

La situazione precipita quando il 28 giugno 1914 l'arciduca ereditario austriaco Francesco Ferdinando viene ucciso a Sarajevo da uno studente bosniaco. Strano destino quello di quest'uomo, la cui morte scatena una guerra mondiale, ma di cui nessuno ricorda i tratti del viso.

L'attentato scopercchia il vaso di Pandora delle potenze nazionaliste. Solo i francesi pensano di risolvere (o fanno finta di pensarci) fino all'ultimo la situazione attraverso la diplomazia, ma in realtà tutti vogliono la guerra, in particolare la Germania. In tanta pubblicistica del momento si avverte quello che un anonimo articolista del *Corriere della Sera* il 31 luglio 1914 descrive come un abuso di semplificazione interpretativa della realtà effettiva. È comunque la Germania a dare il via a quello che finirà per essere un massacro di vite umane senza precedenti, quando il 1 agosto 1914 il Kaiser Guglielmo afferma di vedersi costretto a «snudare la spada» dichiarando guerra alla Russia.

Una spada insanguinata che costa, tra militari e civili, circa 26 milioni di morti. La cifra non è attendibile perché non si conosce con precisione il numero delle vittime e questo dato evidenzia di per sé la brutalità del conflitto. Secondo gli ultimi studi, è possibile ipotizzare che nei 5 anni di guerra, su un totale di 74 milioni di soldati mobilitati dai paesi belligeranti, vi sono 10 milioni di morti (e dispersi), 21 milioni di feriti, fra cui 8 milioni di mutilati e invalidi quindi feriti permanenti, e 8 milioni di prigionieri su tutti i fronti. Praticamente diverse generazioni di giovani maschi europei e non annientate.

Queste cifre realizzano una delle profezie di Winston Churchill sui governi democratici (che per inciso ha un ruolo decisivo anche nella Grande Guerra sviluppando le ricerche sul carro armato e l'aereo determinanti per la vittoria inglese) il quale nel 1901, in un discorso alla Camera inglese a proposito delle riforme in senso democratico chieste da tutti i popoli europei disse che «La democrazia è più vendicativa dei Gabinetti. Le guerre tra i popoli saranno più orribili di quelle tra i re». (da un discorso del 1901 al Parlamento inglese)

La fine della Guerra nel 1918 non lascia solo milioni di vittime sui campi di battaglia e negli ospedali militari,

ma deve fronteggiare situazioni estremamente complesse i cui effetti sono percepibili ancora oggi. La Grande Guerra rappresenta infatti il suicidio dell'Europa, delle sue classi dirigenti e dei suoi modelli politici, oltre che il suo ingresso in una delle fasi più delicate della storia dell'umanità, una storia fatta di dittature violente e disumane che porteranno allo scoppio di un secondo conflitto ancora più tragico del primo. Ma andiamo per punti.

Il termine del conflitto rappresenta l'inizio della fine del ruolo dirigente dell'Europa nel mondo, a vantaggio degli Stati Uniti, del Giappone e della Russia proiettata verso l'Asia. Sono gli Stati Uniti a mutare definitivamente il loro rapporto con il Vecchio Mondo. Edward Grey ex ministro degli Affari Esteri britannico, dietro richiesta del Comitato della nascente Società delle Nazioni, scrive un opuscolo di propaganda al ruolo della Società che contiene la descrizione del 'futuro' progetto mondiale. In esso, oltre a raccomandare la nomina di un segretario permanente, esorta l'osservanza di due punti fondamentali: il principio della tutela delle vaste regioni dove non è possibile costruire governi nazionali e indipendenti da affidare agli indigeni (Africa e Medio Oriente); il ruolo degli Stati Uniti in questa azione di tutela che, a partire da quel momento, sarà fondamentale perché va riconosciuto che senza il loro aiuto unito a quello inglese «la Guerra della Giustizia contro l'ingiustizia» non sarebbe stata vinta (Corriere 31.12.1918). Nella sostanza gli USA cominciano a sostituire l'Inghilterra nel vecchio adagio: *non si muove foglia che l'Inghilterra non voglia*, oggi sappiamo come è andata a finire.

Il 1918 segna anche la fine del modello politico delle monarchie per diritto divino, autoritarie e multinazionali (Impero asburgico, Impero zarista, Impero Ottomano). La dissoluzione degli Imperi mette fine all'Antico Regime, ma lascia sul campo tantissimi problemi, sia nell'Europa centrale che nel Medio Oriente, dove l'idea di far nascere la Grande Siria e l'Iraq crea una forte

destabilizzazione della zona, i cui effetti sono ancora sotto i nostri occhi.

Gli esiti della Pace di Versailles del 1919 favoriscono l'avvento di due nuovi modelli politici, nati dal fallimento del liberalismo e dal crescente ruolo delle masse in politica, il comunismo e il fascismo, entrambi frutto di un'esasperazione dei conflitti sociali e della diffusione di modelli ideologici che esaltano la costruzione dell'uomo nuovo.

Al termine della Grande Guerra sembra infatti che, ovunque, i principi democratici stiano trionfando sull'antico regime, sugli imperi autocratici, sui regimi autoritari: il principio di legittimità, che aveva costituito il fondamento del potere delle dinastie secolari, viene messo in soffitta e sostituito dall'idea di democrazia come mezzo capace di regolare i rapporti tra singoli, i gruppi, le società nazionali.

Eppure le democrazie liberali finiscono presto in crisi; non solo e non tanto per una loro debolezza intrinseca, quanto piuttosto per la virulenza di attacchi concentrici sferrati contro di loro dalle due grandi religioni secolari, il comunismo e il fascismo (nelle sue varianti), che fanno la loro comparsa alla ribalta della storia subito dopo la Grande Guerra e, per certi versi, in conseguenza di essa.

La debolezza della democrazia e la sua crisi, affondano le radici in un diffuso sentimento - giusto o sbagliato che sia poco importa - di inadeguatezza dei principi e delle istituzioni democratiche classiche, cioè liberali e parlamentari, a una nuova realtà, a nuovi problemi, a un nuovo modo di sentire.

Uno storico francese, René Remond, ha osservato in proposito: «È un elemento comune a tutti i paesi, che si tratti degli Stati Uniti o dei giovani stati sorti sulle rovine dell'Impero austro-ungarico. Le situazioni possono essere molto diverse, ma la sensazione che la democrazia non sia più adeguata è la stessa dappertutto. Grosso

modo, si può ricondurre la varietà a due tipi distinti. Da una parte le vecchie democrazie, cioè i paesi nei quali la democrazia è, da molto tempo, la forma di governo, radicata nelle abitudini e nelle istituzioni al punto di divenire anch'essa una tradizione. È il caso dell'Europa occidentale. In questi paesi, la democrazia soffre perché è diventata una tradizione. Le si rinfaccia la sua vecchiaia. Appare desueta, anacronistica. Porta il peso della sua età, diventa sinonimo d'un passato ormai tramontato. L'attrazione della novità gioca a favore dei suoi nemici. D'altra parte, nei paesi appena nati, nella Polonia risuscitata, in Ungheria o in Jugoslavia, accade il contrario: la democrazia non può apparire - ben a ragione - schiacciata sotto il peso del suo passato; anzi appare prematura, l'opinione pubblica e la società non sono pronte ad accoglierla. È un meccanismo troppo complesso, un sistema troppo delicato per società politicamente rozze. Così, nello stesso tempo, la democrazia si vede rimproverare, nell'Europa occidentale, d'essere una sopravvivenza anacronistica e, nell'Europa orientale, d'essere un'anticipazione inassimilabile».

È proprio in una situazione di crisi, secondo Rémond, che il comunismo e il fascismo riescono ad imporsi presentandosi come più dinamici, più moderni, più efficienti e, per ciò stesso, capaci di instaurare un ordine più giusto e più egualitario di quello della democrazia borghese. Che queste pretese siano, nella realtà, false se non ingannevoli è un altro discorso. Resta il fatto che comunismo e fascismo, movimenti ideologici destinati a tradursi in regimi politici, hanno finito per imporsi e caratterizzare il secolo XX, che può ben a ragione essere qualificato, sia pure in una prima approssimazione, come il secolo dei totalitarismi.

A queste ragioni, io aggiungerei anche un ulteriore aspetto e cioè lo sviluppo industriale e tecnologico senza precedenti che caratterizza la vita di questo continente a

partire dalla seconda metà dell'Ottocento. Non si riflette mai abbastanza sulle implicazioni di un processo che non ha eguali nella storia dell'umanità per la velocità degli sviluppi messi in campo. Mi spiego meglio. L'industrializzazione e la rivoluzione tecnologica hanno impresso alle società europee una tale velocità di crescita che la politica fa fatica a gestire. A partire dalla seconda metà dell'Ottocento, ma soprattutto dall'inizio del Novecento, la società diventa sempre più complessa, perché i soggetti da rappresentare e a cui dare voce sono tanti: i popoli, i singoli cittadini, le donne, i bambini, i vecchi, i giovani, gli studenti, i militari, gli scienziati, gli industriali, gli operai, i contadini, i religiosi, le famiglie e così via. La politica arranca perché un mondo con pochi diritti, quale quello di Antico Regime, era molto più semplice da governare. La società europea di Antico regime, infatti, che dura fino a Ottocento inoltrato, era detta anche la società dei corpi perché veniva rappresentata come un corpo umano dove tutti gli organi erano utili ma non tutti indispensabili nello stesso modo, perché c'era qualcuno più utile degli altri: il sovrano e l'aristocrazia. Era una società che, in assenza del diritto, rappresentava un mondo naturale, che andava dal basso verso l'alto, dall'imperfetto al perfetto rappresentato da Dio. Un sistema concepito per legittimare le differenze sociali come dato della natura. Questo mondo muta definitivamente il 23 gennaio 1793 quando, in Place de la Concorde a Parigi, Luigi XVI viene ghigliottinato dai rivoluzionari. Non è il primo re per diritto divino a morire in Europa, in quanto anche in Inghilterra cento anni prima Carlo I era stato mandato a morte e, ancora prima, una regina, la scozzese Maria Stuart. Dove sta la differenza? Gli inglesi avevano decapitato un uomo, un sovrano che voleva instaurare un assolutismo nel loro paese; i francesi ghigliottinano la monarchia stessa, ovvero un interno sistema di governo, perché sostengono di non aver più bisogno del re per governare il paese.

Napoleone che diventa imperatore anni dopo dice di esserlo per volontà dei francesi, non per diritto divino. Dalla morte di quel re sfortunato, comincia a cambiare il modo di rappresentare le società europee: la società piramidale inizia a lasciare lentamente il posto a una società più orizzontale, dove i gruppi sociali cominciano a reclamare un diritto scritto e dove i sudditi si trasformano in cittadini. La Rivoluzione industriale non fa altro che accelerare questo processo perché cambia la vita di ogni uomo indipendentemente dal ceto e dal grado di istruzione. E lo fa velocemente, tanto che i governi non riescono a rappresentare politicamente tali cambiamenti perché le attività parlamentari, se democratiche, hanno bisogno di tempo per legiferare su esigenze sociali sempre più complesse e articolate. Già a inizio Novecento, quindi, si profila quello che oggi è ormai evidente a tutto il mondo occidentale, ovvero la difficoltà a tenere uniti lo stato e la società.

Nel XX secolo la storia risponde in modo ambivalente a tale problematica. Nella prima metà del Novecento, molti stati europei scelgono purtroppo di semplificare la società. Questa è la scelta fatta dai paesi in cui si sviluppa il totalitarismo. Le strutture della società diventano più rigide. Si crea il partito unico. Viene esaltata la risolutezza del capo, che prende tutte le decisioni, per cui non c'è più bisogno di scegliere politicamente tra una pluralità di soluzioni. Egli, che deve essere visibile, si rivolge a tutti gli individui e i nuovi mezzi tecnologici permettono una presenza capillare del capo o della sua voce. L'individuo che fatica a darsi un senso, diventa un individuo-massa. Le diversità politiche danno senso all'individuo e lo rispecchiano nella società, per questo devono essere eliminate; di conseguenza esiste anche l'esaltazione del razzismo e dell'antisemitismo perché il diverso è inammissibile e contraddittorio rispetto all'unità del popolo.

Nella seconda metà del Novecento, dopo un conflitto di

proporzioni mai viste prima, molti stati europei, quelli occidentali per la precisione, scelgono di complicare lo stato attraverso una moltiplicazione dei diritti per rappresentare al meglio la complessità della società. Questa è la scelta delle democrazie.

Quello che è successo lo sappiamo tutti, sta di fatto che proprio al termine di quella seconda catastrofica guerra civile europea che è stata la Seconda Guerra Mondiale, si presenta per gli stati europei l'occasione di riflettere nuovamente su una nuova idea di Europa dentro un contesto internazionale completamente mutato dalla Guerra fredda e dal progressivo processo di decolonizzazione. Un progetto che, tuttavia, taglia a metà il continente e dà vita a due memorie collettive molto diverse: da una parte quella occidentale del blocco atlantico, capitalista, che dopo il 1945 ha celebrato il trionfo della libertà dal nazifascismo; dall'altra l'Europa di popoli che pure hanno contribuito a lottare contro il nazifascismo come i polacchi, gli ungheresi, i cechi, gli slavi che hanno avuto i loro eroi della Resistenza, ma per i quali il 1945 ha significato piombare in un pozzo di miseria materiale e morale dentro il blocco sovietico.

Ciò non è per nulla ininfluenza ai fini di quello che stiamo dicendo, perché ha elaborato due memorie collettive ben distinte, con una Unione Sovietica vincitrice del conflitto che ha tardato a fare i conti con il suo essere uno stato totalitario, non solo perché ha vinto la guerra, ma perché appoggiata da forti partiti comunisti occidentali (in Italia e in Francia soprattutto) che ne hanno a lungo sostenuto la causa. Solo i fatti d'Ungheria del 1956 e la primavera di Praga del 1967 innescano cambiamenti di prospettiva tra i comunisti dell'Occidente.

Tale differenza di memoria collettiva esplode in tutta la sua drammaticità dopo il 1989, quando appare abbastanza chiaramente che il nazionalismo che per un secolo e mezzo era stato il motore della politica europea, nei

paesi dell'Europa occidentale si mostra in costante erosione, mentre si assiste a un suo potenziamento nell'est europeo che si acuisce ulteriormente dopo la caduta del muro di Berlino nel 1989.

Ci sono alcuni indicatori che testimoniano il suo progressivo indebolimento a occidente, vale a dire l'attenuazione dell'orgoglio nazionale (negli anni Sessanta e Settanta questo è evidente), la sfiducia nell'esercito (espressa da un pacifismo sempre più diffuso), la scarsa propensione a combattere per il proprio paese in caso di guerra, lo sviluppo dell'individualismo. Tale declino, in genere, si accompagna a dinamiche generazionali. Infatti più ci si allontana dalle generazioni che hanno fatto la guerra, più si evidenzia lo scarto. L'Europa dell'Est invece è diversa. Dopo il crollo del muro di Berlino tanti sono gli stati che nascono e il nazionalismo appare naturale e diventa lo strumento utilizzato per costruire o ricostruire stati giovani che vogliono dimenticare gli anni bui dell'imperialismo sovietico.

Fatte salve queste differenze di non poco conto, il progetto europeo trova un concreto piano di realizzazione dopo la fine del secondo conflitto bellico. Nel 1950, 1952 e 1957 prende avvio un processo di integrazione fino ad allora inimmaginabile. L'Europa si deve certamente alle élites, perché sono le élites ad averla richiesta e a tre personaggi in particolare: Alcide De Gasperi, Robert Schuman, Konrad Adenauer. A questi aggiungerei anche le figure di Jean Monnet e di Winston Churchill.

Un francese, un tedesco, un italiano. Tre uomini di frontiera. Tre perseguitati dal nazifascismo, tre statisti e, non da meno, tre uomini profondamente cristiani. A far compiere all'Europa i primi passi verso l'unità sono Robert Schuman, Konrad Adenauer e Alcide De Gasperi. Vogliono un'Europa laica consapevole delle proprie radici cristiane.

In realtà, ancora prima che si concludesse la guerra, il

francese Jean Monnet aveva espresso la convinzione che l'Europa non avrebbe visto la pace se gli stati si fossero ricostituiti sulle vecchie basi delle sovranità nazionali. La medesima convinzione era maturata anche in una piccola isola italiana, Ventotene, dove due antifascisti li confinati, Altiero Spinelli e Ernesto Rossi, avevano elaborato il più compiuto manifesto del federalismo europeo, nel quale si dichiaravano contro il dogma della sovranità assoluta e del nazionalismo, reputati i principali responsabili delle due guerre mondiali.

L'idea della Federazione di Stati europei non viene lanciata per la prima volta dai due italiani, ma si tratta di un'idea che percorre l'Europa da almeno due secoli. Ne parla addirittura George Washington in una lettera al marchese di La Fayette, nella quale si augura la nascita degli Stati Uniti d'Europa dopo quelli americani. Tra le due guerre si è fatto strada in tal senso il progetto paneuropeo del conte Richard Coudenhove-Kalergi e di Aristide Briand, ripreso poi da Winston Churchill nel suo famoso discorso fatto all'Università di Zurigo nel settembre del 1946, quando auspica esplicitamente la creazione di una sorta di Stati Uniti d'Europa con alla base la riconciliazione tra Francia e Germania. Da questo processo di integrazioni, egli vede fuori gli Stati Uniti e l'Inghilterra che avrebbero dovuto appoggiare la nuova Europa nel ruolo di amici e sostenitori. Ciò non deve essere interpretato come una contraddizione al progetto europeo da lui tratteggiato a Zurigo, perché sir Winston è pur sempre un uomo cresciuto nell'Inghilterra imperiale vittoriana convinto che il Commonwealth sia il sogno inglese e non debba farsi assorbire da quello europeo. Churchill suggerisce anche un primo passo pratico per l'integrazione europea, ossia un Consiglio d'Europa. Nel 1948 si riuniscono all'Aja 800 delegati provenienti da tutti gli Stati europei, con Churchill in veste di presidente onorario, per aprire un grande Congresso d'Europa. L'evento porta alla creazione del Consiglio d'Europa il 5 maggio

del 1949, alla cui prima riunione partecipa lo statista inglese. E' ancora lui a suggerire l'idea di un esercito europeo, concepito per proteggere il continente e rafforzare la diplomazia europea. La stessa Corte suprema istituita nel 1959 nasce dieci anni dopo che Churchill ne ha concepito l'idea.

Con la dichiarazione di Schumann del 9 maggio 1950 si concretizza il processo di integrazione che si sviluppa però dentro l'Europa della Guerra fredda, la quale ha la necessità impellente di associare la Germania sconfitta a una prospettiva democratica comune. Tendere la mano ai nemici sconfitti, far sì che la Germania non venga frazionata in tanti piccoli staterelli e umiliata oltre misura, ma - soprattutto - mettere in comune le basi dell'economia industriale di allora: è il piano di Schuman ispirato da Jean Monnet che genera la Ceca, la Comunità economica del carbone e dell'acciaio, primo nucleo dell'Unione europea. Lo spettro della minaccia sovietica fa quindi da motore strategico ad una prima aggregazione di stati che confluisce nella gestione concertata con gli americani dei fondi d'aiuto del piano Marshall.

Nella sua dichiarazione Schuman scrive: «La pace mondiale non potrebbe essere salvaguardata senza sforzi proporzionali ai pericoli che la minacciano. L'Europa non potrà farsi in una sola volta, né sarà costruita tutta insieme; essa sorgerà da realizzazioni concrete che creino anzitutto una solidarietà di fatto. La fusione delle produzioni di carbone e di acciaio cambierà il destino di queste regioni che per lungo tempo si sono dedicate alla fabbricazione di strumenti bellici di cui più costantemente sono state le vittime». Quel giorno, nel 1950, Alcide De Gasperi viene informato del progetto dall'ambasciatore italiano a Parigi, Pietro Quaroni. Il giorno dopo comunica l'adesione da parte dell'Italia al progetto della Ceca, aprendo in tal modo la strada alle adesioni successive di Belgio, Olanda e Lussemburgo. Con Konrad Adenauer (1876-1967) e con Alcide De

Gasperi (1881-1954), Robert Schuman ha in comune, oltre ad un'intensa, vissuta fede cristiana, anche la circostanza di essere un uomo provenienti da regioni di confine, la cui formazione culturale si sviluppa tra Paesi di lingua e costumi diversi. I tre statisti sono dotati di una sorta di connaturata propensione al dialogo ed all'incontro. Sono uomini che vivono con sobrietà e rigore. Sanno ascoltare.

Il problema è che le Europe che nascono dopo il 1945, anche in termini istituzionali sono tante. La prima Europa a formarsi è quella del Consiglio d'Europa (5 maggio 1949). Ne fanno parte 47 stati, compresi la Russia e la Turchia. Il suo scopo è quello di promuovere la democrazia, i diritti dell'uomo e l'identità culturale. Poi nascono la CECA; la CEE nel marzo del 1957 con i trattati di Roma; l'EFTA (European free trade association il 3 maggio 1960) che accoglie i paesi che non vogliono o non possono aderire alla UE e cioè Islanda, Liechtenstein, Norvegia, Svizzera) e che si trasforma nel 1994 in EEA (European Economic Area); l'intento è quello di poter aderire al mercato comune senza entrarvi. Poi ci sono i diversi trattati: da Schengen nel 1985, Maastricht nel 1992, Nizza nel 2001.

Certo oggi parlare di Europa è spesso impopolare, anche se ormai è impossibile prescindere da essa. La dimensione del dibattito politico e pubblico resta ancorata spesso a una dimensione nazionale se non locale e la crisi del 2008 non ha fatto altro che acuirne la portata. Nessuno degli stati membri ha rinunciato alla propria sovranità e il Parlamento europeo può essere considerato un vero parlamento a tutti gli effetti? Gli stati hanno rinunciato a quel tanto di sovranità che consente loro di sopravvivere, ma tutte le volte che storicamente si è presentata l'occasione di mettere in gioco il trasferimento di una sovranità politica, effettiva o simbolica, si sono fermati. Come è successo ad esempio con la caduta della

CED (Comunità europea di Difesa) nel 1954; il Referendum contro il trattato costituzionale del 2005 (bloccato proprio dalla Francia); le difficoltà di realizzazione di una vera unione bancaria o fiscale o una almeno parziale unione del debito pubblico.

Ciò ha certamente indebolito il progetto europeo e a rafforzato la rabbia contro una burocrazia che passa il tempo a produrre norme su materie che appaiono ai più poco significative. Fino a questo momento sembra che l'Europa si sia dimostrata capace di affrontare solo tempi sereni e climi moderati. Ma certo nella tempesta della crisi del 2008, della crisi greca, dei populismi e della Brexit tutto ciò non può reggere.

A ciò si deve aggiungere una particolare contingenza storica che vede i più importanti paesi membri retti da governi che navigano a vista e da leader di modesta capacità prospettica, incapaci di elaborare una strategia di medio-lungo periodo che possa convincere le opinioni pubbliche dei loro paesi a sentirsi parte di un progetto più grande. L'impressione che le classi dirigenti europee pensino di non avere più appuntamenti importanti con la storia è forte e per questo, spesso, vengono delegati i mediocri a rappresentare gli interessi di tutti. Gli italiani, in questo senso, mandano spesso in Europa gli esclusi dalle altre elezioni che poco sanno anche di come funzionano le istituzioni europee e parlano poco le lingue straniere. Ma ci si sbaglia se si pensa di essere immuni da future catastrofi perché la storia torna sempre a bussare alla porta di chi dorme. E non sempre chiede il permesso per entrare, ma butta giù la porta e la storia del Novecento è piena di simili esempi. Poi però non si deve dare la colpa a un'entità astratta se le cose vanno male. La colpa è di chi scrive le regole e di chi si disinteressa delle regole scritte dagli altri perché troppo impegnato a risolvere beghe di cortile interne. Gli italiani sono maestri in tal senso perché hanno iniziato subito a comportarsi così appena nati, cioè a guardare con una men-

talità locale, proiettata su interessi locali, alla gestione centrale dello Stato che richiedeva un allargamento di prospettiva, soprattutto sul lungo periodo.

E' vero anche che, riguardo all'Europa, tanti sono gli elementi da prendere in considerazione: questa è ancora un'Europa costruita sull'asse franco-tedesco, con una Germania dalla forte volontà egemonica che trova resistenze negli altri paesi (in primis la Francia) ma che è anche gravata da 25 anni di impegno per l'integrazione delle regioni orientali. La fine della guerra fredda ha mutato anche l'interesse degli Stati Uniti verso la realizzazione di quelli che già Washington nel 1780 chiamava come Gli Stati Uniti d'Europa. Fino al 1989, quando il confine tra Occidente e Urss passava a pochi chilometri da Vienna, essi avevano tutto l'interesse alla presenza di un'Europa unita e forte. Oggi la situazione è un po' diversa, non si augurano che essa si disgreghi, ma non sono più disposti a investire militarmente come un tempo; e la Russia di Putin è in tal senso un'incognita.

Tuttavia io credo che rinunciare al sogno europeo sia un grave errore. Prima di tutto per una questione di numeri. Gli europei sono circa 800 milioni contro i 6 miliardi del resto del mondo e nella storia i numeri fanno sempre la differenza. La partita è già persa, tenendo conto che tra pochi anni milioni di persone si sposteranno per cercare l'acqua e andranno dove essa è più abbondante, cioè in Europa.

Quello in cui viviamo è un mondo di grandi potenze: Stati Uniti, Cina, Russia, India. Gli europei vogliono veramente stare fuori dai giochi? Siamo veramente convinti che piccolo sia bello?

A tutto ciò si aggiunge la globalizzazione finanziaria: i capitali si muovono su scala planetaria sostenuti dalla rivoluzione informatica che ha velocizzato i passaggi e le condizioni dei mercati finanziari. Gli stati non possono più gestire l'economia come se fosse un affare interno o al massimo di due o tre vicini. Come fanno a

porre vincoli ai movimenti di capitale e a controllarli? La rivoluzione scientifica- tecnologica degli ultimi 20 anni ha avuto luogo principalmente negli Stati Uniti, certo con finanziamenti pubblici, ma anche grazie ai tantissimi ricercatori provenienti dal resto del mondo e dall'Europa in particolare. Ci sta bene fare sempre il ruolo dei gregari e offrire agli altri studenti che formiamo in modo eccellente nelle università europee e con soldi europei? Il discorso sull'istruzione viene da sé: oggi gran parte dell'istruzione superiore e della ricerca è svolta con i fondi europei. Non è un caso che le università inglesi si siano battute fino alla fine per evitare Brexit. Vogliamo veramente che un sistema di finanziamento che riesce a garantire la realizzazione di numerosi e straordinari progetti di ricerca in tutte le discipline e utili a tutto il mondo finisca? Nessuno stato nazionale da solo potrebbe garantire con finanziamenti propri i medesimi risultati assicurati da una progettazione internazionale cofinanziata.

A tale mosaico si deve aggiungere anche un altro tassello importante, ovvero la tutela dell'ambiente che non è più un problema solo locale e non può essere gestito in autonomia da ogni singolo stato. Come si interviene?

Ho lasciato per ultimo la ciliegina sulla torta e cioè i flussi migratori. Essi saranno difficilmente arrestabili e dobbiamo prevedere la loro continuazione per altri decenni. Lo stato delle comunicazioni rende raggiungibile l'Europa in massa, anche se in modi rischiosi e onerosi. Ciò crea naturalmente numerosi problemi di gestione e di convivenza che sono oggi sotto gli occhi di tutti, soprattutto nei paesi del Mediterraneo, come l'Italia, che sono geograficamente i più esposti. Non è possibile gestire un fenomeno migratorio di massa del genere senza l'aiuto di tutti i paesi dell'Unione.

Ma chiediamoci anche perché milioni di persone abbandonano le loro case e vengono in Europa. La risposta è che qui si vive meglio che altrove. Perché qui abbiamo

raggiunto un livello di libertà, di tolleranza, di diritto che è costato lacrime e sangue. Non è stato gratuito. Per niente. Milioni e milioni di morti. Ma ci sono valori condivisi che vanno difesi e che valgono molto di più del portafoglio e della sicurezza perché ci sono voluti secoli per ottenerli, ma basta un minuto di disattenzione per perderli. La storia dei totalitarismi ci racconta questo.

Si continua a parlare di identità europea debole e a individuare in tale debolezza un ostacolo alla crescita di un sentimento europeo. Ma l'Europa esiste ed esprime una incontestabile e innegabile unità storica. L'Europa unita è un percorso inedito, non c'è mai stato un modello simile nella storia ed è l'unico progetto politico che non è mai costato una goccia di sangue. Il modello europeo è la sintesi di una storia straordinaria che si vede più dall'esterno che dall'interno. E lo si capisce meglio se si osserva l'Europa fuori dall'Europa.

Esistono cose che abbiamo solo qui e che sono il sintomo di un cammino fatto insieme seppur nella diversità e sono visibili a tutti: i castelli, le chiese, i segni del cristianesimo sono ovunque, che si tratti di quello cattolico, protestante, ortodosso; le abbazie; le piazze su cui si affacciano spesso i principali edifici civici delle città; le scuole, presenti quasi in ogni città grande e piccola; un sistema di strade che in gran parte rispecchia ancora il tracciato romano. E tanto altro ancora.

Credo che si debba essere responsabili della propria storia e che si debba stare molto attenti a far finta di non averla. Ci vuole molto a costruire (molti dei diritti che noi oggi diamo per scontati sono veramente costati guerre tremende) e poco a distruggere. È importante non perdere il senso delle cose fatte, anche di quelle che ci sembrano meno riuscite, con la supponenza che sfasciare porti sempre a liberarsi dei mali e a giovare dei beni. Non funziona così. Non è nemmeno un'illusione è una follia. E se l'Europa fosse da rifare, come diceva

Jean Monnet, io comincerei dalla cultura e da un nuovo umanesimo.

Tra le pubblicazioni degli ultimi anni si segnalano

RIVA E. (2017), *Amistad política y diplomacia informal en la Guerra de Sucesión española. El caso de la princesa Orsini y la marquesa de Maintenon* in press.

RIVA E. (2016), *La crisi dinastica e le reti di potere cortigiane nei dispacci degli ambasciatori sabaudi a Madrid. Alcune linee di lettura*, In M. Aglietti, J.A. Lopez Anguita (eds.), *Elites internazionali e reti di potere*, Pisa, Pisa University Press, pp. 199-213.

RIVA E. (2016), *Women, Power and Culture in the European Transition between the XVIIth and the XVIIIth Centuries*, in A. Alvarez Osoorio, C. Cremonini, E. Riva (eds.), *The Transition in Europe between XVII and XVIII centuries. Perspectives and case studies*, Milano, FrancoAngeli, pp. 62-70.

RIVA E. (2016), *L'arbre des générations. Les généalogies de Giovanni Battista Giovio (1748-1814) entre maintien de la tradition et fractures révolutionnaires*, in S. Jettot, M. Lezowski (dir.), *L'entreprise généalogique. Pratique sociales et imaginaires en Europe (XVe-XXe siècle)*, P.I.E Peter Lang, Bruxelles, pp. 113-128.

RIVA E. (2015), *La 'resistenza' del feudo in Lombardia*, in A. Musi, R. Cancila (a cura di), *Feudalesimi nel Mediterraneo moderno*, Associazione Mediterranea, Palermo, pp. 139-163.

RIVA E. (2015), *Un'educatrice alla corte del re Sole. Il caso della marchesa di Maintenon e della delfina di Francia Maria Adelaide di Savoia*, in *Testi e contesti. Per Amedeo Quondam*, Roma, Bulzoni, pp. 371-391.

RIVA E. (2014), *Cittadinanza: senso e storia di un'idea*, in *Appunti di cultura e politica*, Milano, Città dell'uomo, pp. 37-42.

RIVA E. *Digital Humanities e Digital History. Una nuova cittadinanza dei saperi*, in *Annali di Storia Moderna e Contemporanea*, a. I (2013), pp. 355-371.

RIVA E. (2012), *Un cantiere della Nazione. La Provincia di Milano in età crispina*. pp. 1-112, MILANO, EDUCatt.

RIVA E. (2012), «*La Repubblica penserà a tutto*». *Rivoluzione francese e cittadinanza. Il caso della Repubblica cisalpina*, in *Fare il cittadino. La formazione di un nuovo soggetto sociale nell'Europa tra XIX e XXI secolo*. pp. 35-68, Soveria Mannelli, Rubbettino.

RIVA E., BOTTERI I., SCOTTO DI LUZIO A. (a cura di) (2012), *Fare il cittadino. La formazione di un nuovo soggetto sociale nell'Europa tra XIX e XXI secolo*. pp. 1-431, Soveria Mannelli, Rubbettino.

RIVA E. (2006), *Carlo Verri, patrizio, prefetto e possidente*, Guerrini e Associati, Milano.

ELENA RIVA

Elena Riva, professore associato di storia moderna e contemporanea presso la Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università Cattolica del Sacro Cuore nelle sedi di Milano e di Brescia. Ha scritto diversi articoli e libri sul tema dell'aristocrazia e della cultura nobiliare nell'età moderna, in particolare lombarda e italiana, e su argomenti di storia politico-istituzionale cinque-settecentesca, con un particolare riferimento all'area geografica della Lombardia, dell'Impero e della monarchia cattolica. Da qualche tempo i suoi studi convergono su tematiche riguardanti la formazione dei ceti dirigenti italiani nel XIX, con particolare riferimento ai decenni che precedono l'Unità d'Italia (la Restaurazione), il Risorgimento e l'età liberale. Altro settore d'indagine è quello riguardante la storia locale, cui ha dedicato alcuni saggi, e la "memoria" del territorio con peculiare rimando al Milanese e alla Brianza comasca.

Negli ultimi anni si sta dedicando al tema della cittadinanza e della convivenza civile all'interno di un Master in Cittadinanza e Costituzione, proposto dalla Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università Cattolica, con un occhio particolare alla storia delle donne e agli eventuali risvolti nella didattica, non solo universitaria. Per tale ragione sta dando vita, con la collega prof.ssa Cinzia Cremonini, ad un progetto internazionale che concerne tale tematica dal titolo *Spazi inediti del politico. Modelli cortigiani e ruoli femminili nelle aree asburgiche e borboniche (XIV e XIX secolo)*. È membro della segreteria scientifica di alcune importanti riviste di settore (Annali di storia moderna e contemporanea dell'Università Cattolica e della rivista Cheiron).

Dott. Angelo Maria PERRINO

Direttore di affaritaliani.it (Primo quotidiano On line), Milano

Il cambiamento nella comunicazione: dalla carta stampata al giornale online

Il tema oggetto del mio intervento “il cambiamento nella comunicazione: dalla carta stampata al giornale on line” mi è molto familiare poiché lo conosco da vicino, avendo fondato in Italia ben 21 anni fa, nel lontano 1996, affaritaliani.it, che portava (e ancora porta) come sottotitolo: il primo quotidiano digitale. Giornale che è riuscito ad affermarsi come uno dei punti di snodo dell’informazione italiana, guadagnandomi molti premi tra i quali l’Ambrogino d’oro del Comune di Milano e il prestigioso Biagio Agnes, nella sezione Nuove frontiere del giornalismo. Posso affermare di aver portato il giornalismo italiano nel web e il web nel giornalismo italiano. E di aver realizzato il sogno di ogni bravo giornalista: non avere sopra di sé nessun padrone. E questo fa certamente di affaritaliani.it, impresa indipendente e di successo da me controllata, con i bilanci in ordine ed equilibrio-conditio sine qua non per poter fare informazione libera-un interessante case study.

L’11 aprile 1996, dunque, il tribunale di Milano, corrispondendo con grande spirito innovativo al nostro progetto rivoluzionario, dette formale riconoscimento e veste giuridica al primo giornale invisibile, ossia virtuale, cioè fatto di bit e non di atomi. Fu una primizia non solo italiana ma probabilmente europea. A quell’epoca Internet era del tutto sconosciuto e ai più la parola probabilmente evocava la marca di un filo interdentale o di un detersivo per sanitari.

La direttrice dell’apposito ufficio del tribunale, all’inizio

presa in contropiede e disorientata dalla nostra richiesta senza precedenti, dopo lunga ed attenta riflessione ci pose una sola condizione: ogni sei mesi dovevamo consegnare ai suoi uffici una copia stampata del giornale, per dimostrarne la realtà e la continuità. E così facemmo. Nasceva così con cinque anni di anticipo rispetto al legislatore, che solo nel 2001 avrebbe equiparato, nell'articolo 1 della legge sull'editoria, il giornale online al giornale cartaceo, un esperimento pilota davvero pionieristico, figlio di una mia intuizione successivamente rivelatasi molto feconda: grazie alla grande rete Internet, che metteva in relazione i computer in tutto il mondo facendoli dialogare tra di loro come fossero apparecchi telefonici, sarebbe stato possibile costruire un modo nuovo di produrre e distribuire l'informazione, con una serie di innovazioni positive, dai nuovi concetti di unità di tempo e di spazio (il prodotto messo in rete avrebbe potuto essere fruito dal vicino di casa ma anche e nello stesso tempo dallo zio d'America, l'eliminazione di una serie di costi di produzione di stampa e distribuzione, vere palle al piede dell'editoria tradizionale, il giornalismo partecipato, dove il lettore interagisce senza essere confinato nel ghetto della pagina delle lettere, la multimedialità e multicanalità figlie della convergenza dei linguaggi e altro ancora.

Come feci a scoprire Internet? Da dove giunse questa visione miracolosa, come neanche Bernadette a Lourdes (mi si perdoni l'accostamento blasfemo, ma proprio di visione miracolosa si trattò). Per un caso fortuito, un colpo di fortuna. Facevo l'ideatore e il conduttore di un quotidiano televisivo di economia, finanza e politica e mi arrivò da un amico che dirigeva la divisione libri dell'ADN Kronos la segnalazione di un libro in uscita che parlava, mi si disse genericamente, "di computer". All'inizio obiettai che mal si prestava l'argomento, molto tecnico, a una presentazione tv, ma poi cedetti alle insistenze dell'amico e mi rassegnai, per cortesia, ad ospita-

re l'autore del libro in trasmissione. Ma al suo arrivo grande fu la mia sorpresa nello scoprire che l'ospite, un simpatico ricciolino col papillon, era uno dei maggiori tecnologi italiani, Andrea Aparo, professore alla Sapienza. E aveva scritto il primo libro sulla grande rete, che all'epoca muoveva i primi passi in Italia, importata dagli Stati Uniti dove stava uscendo dal mondo militare in cui era nata, per divenire uno strumento di condivisione e comunicazione nell'ambiente universitario.

Aparo arrivò in trasmissione con il suo computer portatile, ci mostrò in diretta i primi vagiti della grande rete, si collegò al sito internet della Levi's in California e compì una dimostrazione inedita di e-commerce comprando a pochi soldi un paio di jeans del famoso modello 501.

Era giugno 1995 e io ero rimasto davvero scosso, folgorato da quella esperienza quasi esoterica. Avevo appreso che una parte di umanità, una sorta di diaspora intelligente, era in cammino, alla ricerca di un mondo nuovo e si dava appuntamento nel cosiddetto cyberspazio per cercare modi di vivere e organizzare le attività private e professionali del tutto inediti, grazie alla protesi moltiplicante della grande rete.

Mi misi a studiare il fenomeno, divorando oltre al libro di Aparo, che ancora conservo tra le cose più care e importanti della mia vita tutto quel che trovai negli archivi e nelle biblioteche sull'argomento (allora non c'erano i motori di ricerca, e sembra secoli fa). A cui affiancai un altro libro fondamentale, uscito in quegli anni in America e tradotto in Italia da Sperling&Kupfer: *Essere digitali*, di Nicolas Negroponte del Mit di Boston, uno scenario inedito e emozionante della rivoluzione in arrivo. L'impatto su di me di questi studi fu molto fecondo (io son laureato in filosofia e amo gli scenari e le conseguenti riflessioni). Ero infatti da qualche anno- direi dalla metà degli anni '80 - alle ricerca anch'io di qualcosa di nuovo, una sorta di rifondazione

giornalistica, deluso com'ero e "in crisi" (ma all'orientale, proattivamente) dalla progressiva erosione della libertà di informazione da parte dei grandi gruppi industriali e finanziari del Paese che aggredivano le proprietà delle storiche case editrici italiane, dalla Rizzoli alla Mondadori, estromettendo le grandi famiglie fondatrici e prendendo il potere al loro posto con l'obiettivo di usare i giornali come strumenti di lobbying nei rapporti col potere politico e nelle competizioni tra di loro per il controllo dei mercati.

Una presa strangolante, insopportabile per chi come me aveva un'imprinting professionale sviluppatosi per nove anni alla scuola di Panorama di Lamberto Secchi, una palestra viva di indipendenza e rigore giornalistico quasi ascetico.

Ecco, Internet arrivò nella mia vita proprio come il cacio sui maccheroni. Sentivo che il cyberspazio mi avrebbe offerto quell'ambiente pulito, lontano dalla politica e dagli interessi, asettico e sterile, di cui ero alla ricerca, nel tentativo di rifondare su basi nuove il prodotto giornale.

La fase di studio durò qualche mese, tra modem e html. A febbraio affaritaliani.it era in rete, ad aprile arrivò l'imprimatur del tribunale. La rivoluzione era partita. Non sapevo quanto tempo sarebbe stato necessario perché quell'intuizione solitaria divenisse prassi diffusa ma non avevo dubbi sulla ineluttabilità della prospettiva, tanto che decisi di buttarmi a capofitto e a tempo pieno, fondando con i denari della liquidazione da vicedirettore di Milanofinanza e Mf, una srl e selezionando e aggregando giovani tecnici e aspiranti giornalisti da avviare a questo nuovo, affascinante nuovo modo di fare informazione.

E' stata dura, non lo nego, i momenti di sconforto e di stanchezza sono stati molti. Ma forte di un sogno e di un progetto ho saputo resistere, giocando una partita complessa e mutevole dove non era chiaro e definito nulla: i

soggetti, i ruoli, le regole. Come una grande infinita caccia al tesoro a tappe, dove quando eri riuscito a consegnare le risposte ti veniva data una busta con una nuova tappa e dovevi ripartire. La rivoluzione è stata pervicace e pervasiva, ha dovuto confrontarsi e sbaragliare abitudini sedimentate e interessi consolidati, fortissime sono state le resistenze. Ma ora nessuno sembra più nutrire dubbi: l'informazione è digitale, la carta è definitivamente superata.

Nei convegni lo chiedono sempre: ma davvero la carta è morta? Con l'inevitabile corollario: ma non si può fare a meno del piacere di sfogliare il giornale. Ne' si può rinunciare all'approfondimento, a fronte di una rete troppo veloce e istantanea. Con una conclusione inevitabile: giornale cartaceo non morirà mai.

In realtà il giornale cartaceo è morto da anni, ma la notizia è stata tenuta nascosta per poter mungere la mucca fino all'ultima goccia e perchè sono mancati i manager competenti e gli editori lungimiranti, capaci di percepire e cavalcare la rivoluzione digitale con nuovi format e nuovi modelli di business. Da anni i quotidiani fanno i loro bilanci con gli inserti e gli allegati e perdono copie e prestigio. Il Corriere della Sera, ad esempio, il più importante e venduto, è passato dalle 800 mila copie di qualche anno fa alle 200 mila di oggi. E basta guardare le abitudini dei più giovani per capire che il cartaceo, che spreca e inquina, è out. Loro si informano su Internet.

Del resto io sono da sempre convinto e ho sempre sostenuto che il dilemma non è tra cartaceo e digitale, bensì tra informazione in diretta, ossia in tempo reale, e informazione in differita, ossia attinta il giorno successivo ai fatti, agli accadimenti, alle notizie. La vecchia organizzazione industriale, con i suoi limiti tecnologici, ci ha imposto per decenni questa sorta di leg, una innaturale torsione temporale per cui per conoscere i fatti del giorno bisognava aspettare il giornale del giorno dopo. Ora, grazie a Internet, quella anomalia figlia di una tecnolo-

gia settecentesca, è stata risolta. Oggi si seguono gli eventi mentre accadono, nel loro farsi, vivendo dentro flussi informativi lunghi. Ecco perché non c'è partita tra cartaceo e digitale e presto i vecchi giornali, quando il pubblico degli affezionati si sarà estinto, moriranno con i loro lettori.

Nè ha senso dire che il cartaceo approfondisce di più. Stupidaggine colossale. Qualcuno pensa davvero che una pagina di giornale, messa in piedi in fretta e furia nelle ore pomeridiane e serali, possa competere in termini di approfondimento con l'ampiezza della rete Internet e dei suoi infiniti link? Non scherziamo, suavia.

Internet è la più 'grande invenzione della storia dell'umanità', con tutto il rispetto per la ruota, la penicillina e l'energia elettrica. In meno di 30 anni ha rivoluzionato ogni aspetto e fase della nostra vita e organizzazione sociale.

Un dato aiuta a capire la pervasività del cambiamento: gli utenti di Facebook sono due miliardi al mese, più della popolazione della Cina. E il giovane fondatore Marc Zuckerberg, non a caso ricevuto in Italia dal Presidente della Repubblica come un capo di Stato, ha annunciato che intende dare l'uso della rete a tutta l'umanità, puntando a un "servizio universale". Non ci vuole un mago per capire che cosa ci aspetta. Tutte le nostre abitudini cambieranno, da come facciamo la spesa a come ci interfacciamo con gli uffici e con i servizi, a come gestiamo i nostri risparmi, a come interagiamo con gli altri, a come ci informiamo.

Ed è proprio questo il focus finale del mio intervento. Com'è cambiato cioè il modo di fare informazione? Ma anche di produrla, di condividerla, di fruirne.

La nuova informazione digitale si basa sulla velocità. Chi immette prima notizie originali in rete è premiato dall'audience, cioè dai livelli di traffico conseguiti, in base ai quali si determinano i ricavi pubblicitari, che

sono gli introiti più significativi, insieme con qualche spicciolo proveniente dal sistema degli abbonamenti a pagamento, adottato con scarso successo da qualche editore. Molti ci provano, con varie modalità, a farsi pagare dai lettori ma finora sono pochissimi i modelli vincenti da imitare e perseguire. L'informazione in rete è nata gratuita (come nelle TV commerciali) e tale dovrà restare. Paga la pubblicità (con tutti i rischi del caso), e così sarà per sempre o perlomeno finché la gente non deciderà di finanziare l'informazione (non ci sono pasti gratis) rivalutandone l'importanza e la delicatezza in uno stato moderno e democratico. Ma per ora vince la gratuità.

Un sistema che si basa sulla velocità comporta inevitabilmente un'organizzazione redazionale snella, senza le strutture piramidali e gerarchiche dei capiservizio e dei vice, dei capiredattori e dei vice, del direttore e del vice, dell'ufficio grafico e dell'ufficio fotografico e via bardando.

Oggi l'organizzazione redazionale si basa su solide professionalità redazionali, ampie deleghe e importanti responsabilità in capo al singolo. Non c'è il tempo di aspettare che un articolo venga visto e autorizzato ai vari livelli della gerarchia interna, com'era nel cartaceo che andando in stampa a sera aveva tutto il giorno per le verifiche e i controlli preventivi. Con Internet questi sarebbero colli di bottiglia non più gestibili. Bisogna correre andare in rete, si rimedia a possibili errori o incompletezze a valle.

E il giornalista deve saper scrivere, ma anche gestire, ossia tagliare e mettere in rete un servizio fotografico e montare delle immagini video, nonostante le obiezioni vetero - sindacali dure a morire, ma sempre più flebili e minoritarie.

Ed è cambiato anche il pubblico dei lettori, divenuto nomade e difficile da fidelizzare ai valori della singola testata.

Oggi il bisogno di informazione non si soddisfa andando a cercare, come una volta il proprio giornale, a cui si credeva ciecamente e di cui ci si era affezionati.

Oggi si vive in ambiente social e si è dunque inseriti in un sistema pervasivo con informazioni che arrivano anche dal basso, ossia dai lettori stessi, spesso divenuti produttori e distributori di informazioni, immagini e foto dal basso e senza la mediazione del giornalista. E questa marmellata mediatica genera un grande disordine cognitivo che dà tanto lavoro agli psichiatri.

Ma la vera svolta nelle abitudini di lettura è maturata intorno ai motori di ricerca e segnatamente con l'affermazione del colosso mondiale Google, che nel tempo ha sorpassato e inghiottito tutti gli altri.

Oggi chi cerca una notizia non va nel suo giornale online, va su Google, digita la parola chiave, ossia il nome della persona o il fatto ricercato e poi clicca sui primi tre o quattro articoli che l'algoritmo di Google gli ha selezionato.

Sicchè è fondamentale per un giornale avere un buon ranking google, ossia una buona capacità di sedurre l'algoritmo del motore di ricerca che in tutti i momenti percorre la rete proprio col compito di captare, organizzare e indicizzare i vari contenuti.

Ecco perchè i giornali devono scrivere i loro articoli nel famoso stile "seo" (search Engine Optimization), quello che viene letto dall'algoritmo, che è divenuto una sorta di pietra filosofale di cui dotarsi per avere successo in rete. Stanno nascendo così nuove professioni che applicano e insegnano questo, linguaggio degli algoritmi. E gli esperti, pochi, vanno a ruba.

Soffre, ovviamente, chi viene dalla scuola classica del giornalismo di qualità, quella fatta da titoli ad effetto, magari basati su sofisticati giochi di parole. Quelle regole non valgono più, ora bisogna conquistare l'algoritmo per conquistare i primi posti su Google, condizione per essere letti.

Bello o brutto tutto ciò? Un progresso o una regressione? Difficile dirlo, Internet è ancora troppo giovane per consentirci di trarre conclusioni definitive, ci vorrà ancora del tempo perchè le novità sedimentino e diventino prassi e comportamenti acquisiti.

Molto dipenderà non da Internet, che è uno strumento, una protesi direbbe il grande McLuhan ma dai comportamenti degli utenti, ossia dai cittadini.

Saranno loro a premiare, con le loro scelte, le loro preferenze, i loro clic questo o quel modello, questo o quel format. E forse in questo percorso riscopriranno l'utilità e il valore del lavoro giornalistico, finora svalutato e bistrattato ("siamo tutti giornalisti", si tende a dire, oppure "contenuto non conta più, conta il controllo delle reti distributive").

Riscopriremo la qualità e l'affidabilità espressa da professionisti esperti e dotati di un tesserino, di una deontologia e di regole che garantiscono, verifiche, rigore e controllo e consentono di distinguere le notizie vere dalle bufale e di dare il giusto peso e valore alle notizie organizzandole secondo criteri gerarchici di importanza, impatto e interesse generale?

Ovviamente io mi auguro di sì, ci ho messo la mia vita. Diversamente si rischia l'anarchia informativa tra persone che saranno monadi chiuse l'una verso gli altri. E intorno sarà il soggettivismo esasperato, le asimmetrie conoscitive, lo scetticismo diffuso, il caos.

ANGELO MARIA PERRINO

Giornalista professionista, è direttore, fondatore e azionista di maggioranza di *affaritaliani.it*. Laureato in Filosofia all'Università degli Studi di Milano, Master in General Management al Politecnico di Milano, ha iniziato la carriera giornalista nel 1977, assunto a *Panorama* da Lamberto Secchi, testata dove è rimasto fino al 1985 occupandosi di attualità, politica ed economia. Nel 1986 è passato a *Il Giorno* come inviato speciale. Nel 1987 è stato promosso vice caporedattore del quotidiano milanese, responsabile delle pagine di economia e finanza e ha lanciato l'inserto domenicale di personal business *A conti fatti*. In seguito è stato vicedirettore di *ItaliaOggi* (1988) ed è stato direttore del mensile *Campus* (1989); nel 1990 è passato a *Milano Finanza*, prima come caporedattore responsabile della sede romana, poi come vicedirettore a Milano. Nel 1994-95 ha fondato la Uomini e Affari e ha ideato, prodotto e condotto in diretta *BorsaOggi*, telegiornale/talk-show televisivo quotidiano di economia, risparmi e investimenti per Telelombardia, la maggiore emittente regionale. Nel 1996 ha lanciato *affaritaliani.it*, il primo quotidiano elettronico via internet, di cui è direttore responsabile. È stato insignito dell'Ambrogino d'Oro dal Comune di Milano e della nomina a Cavaliere della Repubblica da parte del presidente Carlo Azeglio Ciampi. Ha vinto numerosi premi alla carriera tra cui il premio Biagio Agnes, sezione Nuove frontiere del giornalismo.

Ha scritto *Tutto il calcio venduto per venduto* (Mondadori, 1980), *Professione Manager* (Mondadori, 1986), *Vita da manager* (Sperling & Kupfer, 1988), premio Campione di giornalismo per l'economia.

Prof. Giuseppe SCARATTI

Ordinario di Work and Organizational Psychology, nell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Il cambiamento negli scenari organizzativi e lavorativi

Premessa

Nell'ambito del seminario dedicato alla 'Ricerca delle radici della nostra cultura' una ricognizione degli attuali contesti organizzativi e dei loro cambiamenti potrebbe apparire, se non poco attinente, quantomeno distante. Come ancorare i mutamenti rapidi e violenti del nostro contesto attuale alle radici culturali di appartenenza? Quale contributo può offrire tale esercizio a partire dal punto di vista proprio della Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, le cui lenti e approcci sono peraltro non così diffusamente conosciuti e considerati?

In realtà l'attenta osservazione delle problematiche che il tempo attuale sollecita e impone può ricevere luce e prospettive inedite e promettenti proprio assumendo le ottiche offerte anche da tale disciplina, ancorché non uniche e tanto meno esclusive. Si tratta di arricchire una visione che ricollega al passato per rendere più articolata la lettura del presente e prefigurare traiettorie per il futuro, avendo come oggetto gli scenari lavorativi ed organizzativi in profondo mutamento e le conseguenti traiettorie professionali che stanno progressivamente emergendo.

È importante chiarire preliminarmente il punto di vista qui adottato, che orienta lo sguardo e la lettura dei fenomeni considerati: ciò al fine di esplicitare la parzialità e il limite intrinseci a ogni prospettiva, ma anche la specificità e distintività che essa offre alla comprensione e interpretazione di ciò che ci accade attorno in termini di

contesti legati al lavoro e alle organizzazioni.

L'approccio da cui muoviamo concepisce le organizzazioni come contesti sociali in cui l'efficacia e l'efficienza dei processi produttivi sono strettamente connesse alla soggettività degli attori presenti ed alla concretezza ed affidabilità delle loro azioni, alle culture di cui sono portatori ed alla capacità di attribuire significato agli eventi ed alle problematiche incontrate. L'accento viene posto non solo sugli aspetti strutturali, ma anche e soprattutto sulla realtà organizzativa come artefatto socialmente costruito, come processo di costruzione culturale. Di qui il passaggio dall'organizzazione all'organizzare, per intercettare forme e modalità della costruzione sociale di significati, la cui ripresa, narrazione ed elaborazione costituisce la condizione per l'avvio di processi di cambiamento personale e organizzativo, di apprendimento trasformativo e di sé (Scaratti, Kaneklin, 2012). Esistono diversi modi di pensare e fare psicologia del lavoro e delle organizzazioni: quello adottato rilancia un'autentica anima applicativa, in grado di cogliere ma anche alimentare le dimensioni di complessità che caratterizzano gli attuali scenari, attraverso una spiccata sensibilità per le dimensioni contestuali e situate, e una decisa vocazione al sostegno dei processi di trasformazione e cambiamento, spesso drammatici e turbolenti, cui le problematiche indotte dalla crisi economica e socio-occupazionale conducono.

Usando un tale orientamento e pensando ai cambiamenti in atto, l'agire organizzato del soggetto viene letto anche sulla base dei saperi pratici, delle culture operative, di regole e routines diffuse, che costituiscono un tessuto in grado di influenzare corsi d'azione e orientare identità. La psicologia del lavoro e delle organizzazioni cerca di descrivere e comprendere il rapporto tra attori organizzativi e pressioni interne ed esterne storicamente presenti e come da esso derivino interpretazioni e corsi di azione, prese di decisione e trasformazioni dei con-

testi operativi di appartenenza.

L'ancoraggio di un tale orientamento può essere rintracciato nell'ampio e articolato approccio della Practice-based research, centrata sullo studio delle pratiche lavorative, della produzione e riproduzione di concreti sistemi di attività, dei significati che le persone attribuiscono alla loro esperienza lavorativa e organizzativa (Scaratti, 2014).

A partire da tali premesse tratteggeremo brevemente il macro-contesto che caratterizza le tendenze attuali in corso in termini di scenari organizzativi e lavorativi, sviluppando poi alcune mappe che suggeriscono coordinate di riferimento e direttrici individuabili nel complesso e articolato panorama organizzativo descritto. Dedicaremo infine alcune note alla messa in evidenza di orientamenti e traiettorie per il recupero di un'etica ed estetica del buon lavoro, in grado di sviluppare percorsi di nuova generazione di valore economico e sociale.

Evidenze contemporanee

Una rapida ricognizione di fatti e accadimenti riportati quotidianamente da diversi canali e strumenti mediatici documenta la problematica presenza di evidenze tanto attuali quanto drammatiche: dalla crisi permanente, alla disoccupazione allarmante accompagnata a fenomeni di disuguaglianza nelle basilari condizioni socio-economico-culturali di molti gruppi e popolazioni, fino al collasso ecologico incombente e alle profonde trasformazioni demografiche, geopolitiche e migratorie che accompagnano il nostro vivere. I sistemi produttivi si misurano con condizioni di crescita esponenziale e immoralità del debito pubblico, di inadeguatezza delle forme dello Stato, di tanto annunciata quanto incompiuta sussidiarietà, di non uguaglianza a livello internazionale delle condizioni di tutela dei diritti di rappresentanza e lavoro, di

frammentazione e polarizzazione di interessi particolari-
stici e corporativi.

D'altro canto, su un versante più micro-sociale, inerente
le transazioni tra soggetti e il loro rapporto con quoti-
diani ambiti e oggetti di investimento e di relazione,
assistiamo a ricorrenti e diffuse dinamiche depressive, di
contrazione e inibizione delle energie di disponibilità, di
fiducia, di speranza.

I contesti operativi e organizzativi sono in profonda tra-
sformazione, con mutamenti rapidi e tuttora in corso
delle forme di rapporto tra soggetto ed esperienza lavo-
rativa. I confini delle organizzazioni sono meno definiti
e costantemente cangianti; le forme organizzative diven-
tano corte e piatte; si chiede di essere rapidi, flessibili,
processivi, capaci di apprendere; si parla di prodotti e
servizi ad alta intensità di conoscenza distribuita;
aumenta la richiesta di forza lavoro intelligente, capace
di comprendere strategie e tradurle in decisioni appro-
priate. Questi e altri segnali si rapportano a un contesto
in forte evoluzione, che possiamo riassumere nella pro-
spettiva che alcuni autori (Schwab, 2016) definiscono di
quarta rivoluzione industriale. Si tratta di profonde, radi-
cali quanto rapide trasformazioni del mondo tecnologico
e scientifico che stanno drasticamente modificando i
nostri modi di produrre, di consumare, di partecipare.
Possiamo pensare all'internet delle cose e a sensori che
permettono il controllo su oggetti, cose e i loro trasferi-
menti; alle applicazioni nel campo della genetica, della
biologia sintetica, della medicina; alla robotica e alla sua
estensione ai veicoli, ai servizi, ai materiali...

Alcuni esempi concreti possono documentare sia i cam-
biamenti in corso nei processi produttivi ([http://thenext-
tech.startupitalia.eu/57421-20160922-industria-4-0-
lavoro](http://thenext-tech.startupitalia.eu/57421-20160922-industria-4-0-lavoro)), sia le prospettive in termini di profili e compe-
tenze professionali attese ([http://startupitalia.eu/63535-
20161004-nuove-professioni-industria-4-0](http://startupitalia.eu/63535-20161004-nuove-professioni-industria-4-0)).

Sul primo versante la tendenza descrive una rapida cre-

scita della produzione industriale automatizzata e interconnessa. Gli ambiti riguardano l'utilizzo dei dati (Open Data, Big Data, Internet of Things, Cloud) legati all'aumento della potenza di calcolo delle nuove macchine e agli analytics, ovvero come questi dati vengono usati per creare valore; l'interazione uomo-macchina (interfacce, linguaggi, strumenti); la produzione di beni e servizi con lo sviluppo diffuso di una manifattura digitale (stampa 3D, robot, automazione). Secondo un rapporto presentato a Davos, all'ultimo meeting del World Economic Forum, entro il 2020 i robot occuperanno 5 milioni di posti di lavoro in 15 Paesi del mondo. Le aziende addestreranno i robot a eseguire compiti che, fino a oggi, venivano assolti da equivalenti umani. Sensori e telecamere daranno loro la possibilità di interagire con l'ambiente e di muoversi con sicurezza. Lo stesso vale per lo sviluppo di veicoli automatizzati sia nei trasporti, sia nella logistica per spostarsi in modo intelligente e sicuro nelle fabbriche.

Sul secondo versante sono immaginabili cambiamenti della quantità di lavoro manuale disponibile e l'esigenza di figure nuove che dovranno coordinare e controllare questi robot.

Quello che importa qui sottolineare, al di là delle plurali e diversificate letture relative a tali trasformazioni, e alle molteplici possibili problematiche innescate (futuro dello sviluppo economico, mercato e tipologie di lavoro, ruolo dei soggetti istituzionali, nuovi bisogni,...), è il cambiamento che esse introducono di fatto nel panorama lavorativo e organizzativo. Disporre ad esempio di un robot per la realizzazione di un intervento chirurgico o la produzione di una scocca di autovettura, per tacere di altri impieghi anche a livello di servizi alle persone in diversi ambiti operativi, cambia il ruolo del lavoratore e la stessa organizzazione del lavoro, richiedendo nuove e inedite competenze e una diversa flessibilità. Utilizzia-

mo come esempio emblematico quest'ultima dimensione: la flessibilità richiesta riguarda i ruoli tradizionalmente assunti, riletti in termini di possibile condivisione, rotazione, mobilità; l'abituale articolazione di tempi e spazi di lavoro (a fronte di una diversa impostazione dei turni, del possibile lavoro a distanza, delle sollecitazioni dettate da urgenze, progetti e necessità di risposta veloce ed efficace a improvvise richieste del mercato,...); la consolidata contrattualità (rispetto a collaborazioni per progetti, a tempo determinato, con diverse configurazioni giuslavoristiche). Una traduzione corrente di tali prospettive è rintracciabile nelle recenti normative relative al lavoro agile o smart work, definito come modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il Titolo II del disegno di legge n. 2233-B: 'Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato a tempo indeterminato', approvato in via definitiva dal senato il 10/05/2017, prevede che tale lavoro può essere svolto in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno, seguendo gli orari previsti dal contratto di riferimento e prevede l'assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti all'esterno dei locali aziendali.

Ne consegue l'esigenza di rileggere e approfondire alcune coordinate degli emergenti scenari, cogliendone aspetti strutturali, dimensioni costitutive, dinamiche attivate, e implicazioni a livello di orientamento per un loro attraversamento.

La prospettiva della Psicologia del lavoro e delle organizzazioni può offrire al riguardo alcune significative mappe di comprensione.

Portolani per la navigazione organizzativa

Possiamo immaginare le mappe sopra richiamate come dei portolani destinati alla navigazione nel «mare periglioso» degli scenari organizzativi contemporanei, seguendo una rotta che chiede al nocchiere-attore organizzativo il dispiego delle sue migliori forze e abilità, per affrontare il viaggio attraverso le sollecitazioni e le sfide che si propongono (Bodega, Scaratti, 2013).

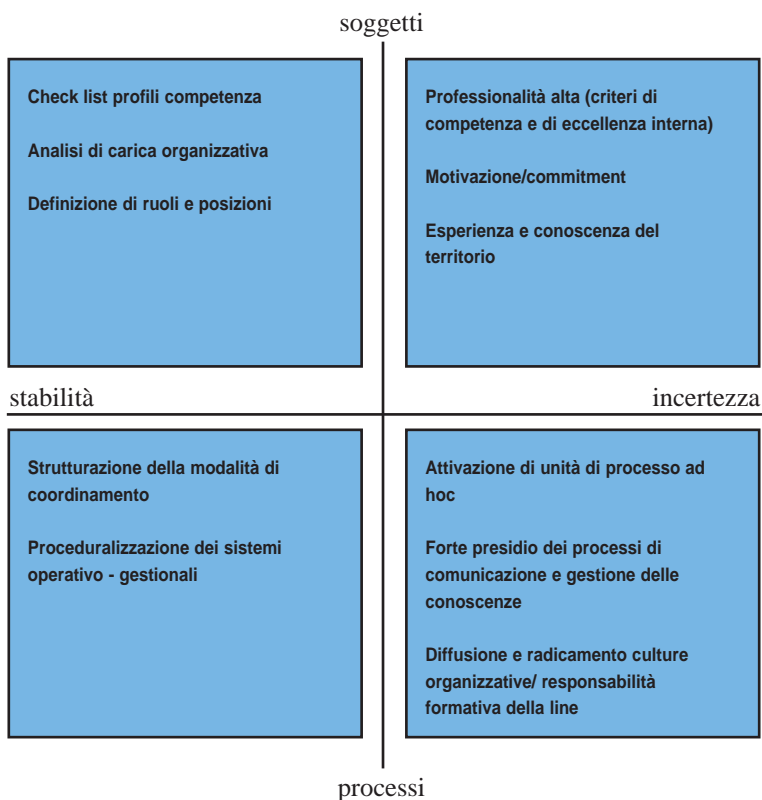
La prima mappa riguarda la configurazione di alcune dimensioni strutturali articolate secondo due coordinate rappresentate secondo un continuum: la prima riguarda l'accento posto su aspetti di stabilità vs di incertezza del contesto/ambiente di riferimento; la seconda riguarda l'attenzione alle singole persone vs ai processi collettivi in cui esse sono coinvolte.

Lavorare in situazioni caratterizzate da stabilità dei mercati e possibile prefigurazione di domande e fabbisogni determina condizioni e sistemi di attività caratterizzati da maggiore strutturazione e possibile proceduralizzazione. L'inserimento di dispositivi robotici e di dotazioni tecnologiche sempre più raffinate induce una riproducibilità e standardizzazione di fasi e configurazioni operative, per quanto innalzi le esigenze di controllo e di prevenzione/gestione di errori e incidenti.

D'altro canto la costante innovazione scientifica e tecnologica e le dinamiche di globalizzazione nella loro evoluzione sfidano i tradizionali assetti organizzativi, immettendo sollecitazioni e incertezza legate alla necessità di modificare equilibri esistenti, di aggiustare adattivamente e in itinere modalità e routine operative acquisite, di apprendere rapidamente nuove soluzioni a problemi inediti e altrettanto velocemente tradurle in pratiche operative.

La tabella seguente (TAB. 1) riassume intuitivamente le precedenti considerazioni:

TAB. 1 - Le coordinate strutturali



All'interno di tali coordinate strutturali, una seconda mappa identifica quattro dimensioni costitutive che caratterizzano trasversalmente gli scenari organizzativi emergenti: il governo dell'inatteso; l'orientamento a nuovi valori; la diversa architettura dei processi lavorativi; l'alta affidabilità organizzativa richiesta/garantita. La prima dimensione (vedi TAB. 2) fa riferimento alla necessità di misurarsi con situazioni in cui l'irrompere dell'inatteso, dell'urgenza, del non previsto costituisce

una esperienza quotidiana e non eccezionale. A volte tale irruzione si manifesta in forme drammatiche e catastrofiche (incidenti in centrali nucleari, terremoti, incendi, atti terroristici,...), indicando la necessità di aumentare la soglia di resilienza per fronteggiare tali situazioni. In quanto proprietà di alcuni materiali legata alla capacità di non rompersi pur se esposti a notevoli pressioni e sollecitazioni esterne, la resilienza è divenuta estensivamente metafora della possibilità di affrontare e sopportare sollecitazioni lavorative dovute a situazioni particolari. Più frequentemente tali situazioni si manifestano nella quotidianità dei processi, dove errori, inconvenienti, scarti rispetto a quanto previsto dovuti a molteplici e imprevedibili circostanze, si propongono come l'inatteso da fronteggiare e gestire. Oltre alla resilienza serve in questo caso una capacità di prevedere e anticipare gli eventi, connessa a una attenta lettura di ciò che accade, anche dei segnali deboli e apparentemente irrilevanti ma abduktivamente significativi. Questi indizi (segnalazioni, osservazioni, evidenze, indicazioni rispetto a quanto succede) sono diffusamente evidenziabili da chi 'sta sul pezzo', dagli operatori della line che si confrontano con il quotidiano procedere dell'operatività produttiva e organizzativa.

TAB. 2 - Le dimensioni costitutive

<p>Governare l'inatteso</p> <ul style="list-style-type: none">√ resilienza√ segnali deboli√ sensibilità alla line	<p>Valori emergenti</p> <ul style="list-style-type: none">√ No blame all'errore√ Responsabilità transattiva√ Operare nell'emergenza e nella confusione
<p>Nuove architetture</p> <ul style="list-style-type: none">√ Dispersione decisioni√ Apprendimento collettivo√ Circolazione e diffusione conoscenze	<p>High reliability organizations</p> <ul style="list-style-type: none">√ sense making√ loose coupling√ Enactment√ mindfulness

La seconda dimensione riguarda l'esigenza di architetture organizzative in grado di declinare diversamente l'esigenza di differenziazione e integrazione propria di ogni struttura organizzativa. Gli scenari attuali chiedono una attenzione a processi di apprendimento diffusi, caratterizzati da elevata circolazione delle conoscenze disponibili e dalla non gerarchizzazione delle decisioni: la dispersione di esse significa la possibilità di aumentare il livello di partecipazione di ogni attore organizzativo al buon funzionamento complessivo.

La terza dimensione, relativa ai nuovi valori emergenti, premia la possibilità di apprendere dagli errori, che vengono utilizzati come fonte di lettura e di esercizio critico nei confronti degli ordinari processi di lavoro. Questa capacità di segnalare e utilizzare gli errori alimenta una co-responsabilità transattiva, per cui ognuno proattivamente offre il suo contributo al raggiungimento degli

obiettivi concordati. Altro valore è la rappresentazione del proprio lavoro come fisiologicamente caratterizzato da elevati livelli di disordine e di emergenza, connessi alla strutturale incertezza che caratterizza ambienti attraversati da rapide trasformazioni, evoluzioni e mutamenti.

La quarta dimensione rimanda a concetti studiati e approfonditi dalla letteratura del settore scientifico disciplinare della Psicologia del lavoro e delle organizzazioni e che costituiscono framework teorici ormai consolidati e in uso.

Il sensemaking (Weick, 1997) indica la possibilità/necessità di attivare spazi di riflessione funzionali alla ricognizione ed elaborazione delle opacità, delle oscurità e dei chiaro-scuro connessi ai processi del concreto fare in azione, aprendo occasioni di visione in cui le prestazioni lavorative possono essere riconosciute intersoggettivamente e assumere una forma che le rende riproducibili tra costanti e variazioni, ripetizioni e improvvisazioni. È l'antidoto alla stupidità organizzativa che Alvesson (2017) identifica nella diffusa mancanza di riflessività, di giustificazione e di ragionamento sostanziale (Scaratti, 2017).

Il loose coupling significa 'legame lasco' e rimanda alla necessità di rappresentare e articolare processi organizzativi opportunamente flessibili (né troppo stretti/strutturati per evitare irrigidimenti e conseguenti inadeguate letture dei bisogni; né troppo sfilacciati e allentati per evitare dispersioni e inefficienze), così da rapportarsi al contesto di riferimento con la giusta adattività e aggiustamento richiesti dal costante mutare ed evolvere della domanda.

L'enactment costituisce una fase del processo di sensemaking e consiste nella capacità di focalizzarsi su aspetti e di configurare oggetti definiti all'interno del flusso di esperienza in cui si è immersi. Significa la non elusione dei problemi e la determinazione ad attivarsi e trovare possibili e sostenibili soluzioni a essi.

La mindfulness riguarda la complessa capacità di attiva-

re le diverse risorse disponibili, individuali e collettive, in grado di valorizzare le conoscenze sedimentate e di sviluppare una articolata consapevolezza degli scenari in cui si è coinvolti, una rappresentazione della complessità dei problemi da fronteggiare e una attivazione congruente e pertinente delle azioni e delle competenze esistenti.

Una terza mappa concerne le dinamiche attivate dalla assunzione e declinazione operativa delle dimensioni sopra richiamate. Si tratta di movimenti, personali e collettivi, in cui si esprimono atteggiamenti, disposizioni e mentalità, culture diffuse, conversazioni, linguaggi, artefatti in uso, che connotano il quotidiano prodursi e riprodursi dei sistemi di attività in cui si è lavorativamente coinvolti. Possiamo richiamare discorsivamente le principali tensioni in gioco:

- la prima rimanda alle logiche sollecitate dalle evoluzioni in atto nel sistema socio-economico e produttivo, che richiede alle persone di passare dall'esecuzione all'imprenditorialità, dalla passività all'assunzione di responsabilità, dall'indifferenza alla dedizione, dall'evitamento dei problemi all'investimento su di essi. Come si può intuire, questi aspetti chiamano potentemente in causa le culture lavorative, professionali e organizzative presenti nei contesti;
- la seconda dinamica riguarda il confronto con aspetti di incertezza, precarietà, possibile strumentalizzazione che spesso sono associati alla presenza dell'inatteso, con le sue caratteristiche di imprevedibilità, ambiguità, provvisorietà e instabilità. Di fronte a queste variazioni, incombenti e indotte da pressioni e congiunture di vario genere, la pluralità dei soggetti in gioco, individuali e collettivi, produce interpretazioni e rappresentazioni, manifesta disponibilità e inerzie, subisce e/o reagisce, si attiva e intraprende, innescando movimenti di risposta, di adattamento, di transazione più o meno funzionale alle esigenze sollecitate

- dal mutato scenario. La dinamica descritta si manifesta attraverso vissuti minaccianti (quando non drammatici), dal momento che introduce l'oscillazione tra condizioni (con diverso grado di effettività vs. potenzialità) di maggiore libertà (opportunità di scelta, mobilità, enfasi su qualità e differenziazione/personalizzazione dei prodotti/servizi offerti) e situazioni di crescente incertezza e precarietà (istituzionale e individuale, cui si accompagna ormai una diffusa condizione di insicurezza sociale) (Scaratti, Kaneklin, 2013).
- Le terza dinamica esprime le conseguenze negative della precedente, generando fenomeni di disinvestimento, chiusura, disincanto, opportunismo e rassegnazione adempistica. Prevale in questi casi un rispetto formale delle regole, una modalità di funzionamento pragmatica e opaca per cui si resta inerti rispetto ai problemi del funzionamento organizzativo e del senso del lavoro, o ci si lamenta. Di qui l'esigenza di affrontare la sfida dell'(in)sostenibilità della vita lavorativa, alimentando un processo costante di rimessa in discussione dell'organizzazione e della disposizione a stare dentro contesti in cui la qualità della vita lavorativa non elude ed esclude illusoriamente aspetti di criticità, di contraddizione e inerzia, ma li assume trovando più soddisfacenti equilibri per attraversarli e abitarli (Scaratti, Ivaldi, 2015, p.171).

Il senso e le sfide per i nuovi lavoratori

Se i portolani consentono di affrontare una navigazione consapevole tanto dei rischi e dei pericoli, quanto dei possibili ancoraggi e approdi per affrontarli e attraversarli, possiamo ulteriormente intrattenerci sul senso (in termini di direzione e significato) di tale metaforico ma concreto viaggio nei paesaggi organizzativi odierni. Da

un lato possiamo dire che le mappe utilizzate suggeriscono una direzione in base alla quale i lavoratori del domani dovranno acquisire una identità nomadica, che prevede mobilità orizzontali e verticali e richiede sia di affrontare problemi articolati e complessi, sia di sviluppare competenze per gestire la densità relazionale dei sistemi di attività. Il significato attiene al dover contemporaneamente garantire esiti di efficacia e di efficienza, lavorando in condizioni almeno in parte di caos e di ordinaria emergenza, rapportandosi a una pluralità di livelli.

La sfida non riguarda solo singoli comportamenti e scelte individuali, ma politiche e strategie orientate a una diversa riarticolazione tra stakeholdership e shareholdership. Abbiamo altrove ricordato (Scaratti, Kaneklin, 2012) che la centralità assegnata da policy makers e dirigenti al valore economico e alla performance finanziaria, sembrano fortemente deprimere e dissolvere il senso originario di culture aziendali, organizzative e manageriali orientate alla composizione di una pluralità di punti di vista, al bilanciamento di spinte e contropinte, alla costruzione di equilibri a somma positiva tra interessi diversi e contrastanti. La pluralità degli stakeholders (clienti, management, proprietari, dipendenti, pubblica amministrazione, comunità locali), alla base di logiche di corporate governance ispirate a criteri di aggiustamento reciproco, adattamento e regolazione di accordi, è ridotta alla individuazione di un prevalente e prioritario interlocutore, i finanziatori. Come per Aristide Saccard, protagonista del romanzo *L'argent* di Zola, la speculazione finanziaria diventa l'unico scopo, che prevarica qualsiasi altra esigenza. L'attenzione al lavoro, alle attività che si portano avanti, alle persone che mettono in campo passione e investimento, alle esperienze e alla cura dei processi, viene come annullata da planning, budget e ritmi di un tempo-chrónos che fagocita ogni diversità e creatività individuale, vanificando la possibi-

lità di una costruzione comune (Varanini, 2010). Mintzberg (2009) sollecita al riguardo la necessità di riconfigurare le organizzazioni come comunità, enfatizzando gli aspetti di fiducia, rispetto, collaborazione e responsabilità reciproca che dovrebbero improntare rinnovate esperienze organizzative. Sono identificabili, in tale prospettiva, tre riferimenti concettuali (Bodega e Scaratti, 2013). Il primo riguarda il capitale personale, relativo a caratteristiche e aspetti (motivazione, commitment, proattività, investimento, contratto psicologico, disponibilità, agency) che connotano la qualità dell'esperienza soggettiva in termini di attenzione e cura, partecipazione, adesione, pratica, investimento e riconoscimento di senso e significato in ciò che si fa. Il secondo concerne il capitale sociale (fiducia, rispetto, collaborazione, relationship, cooperazione & conflitto, appartenenza), in grado di alimentare adeguati processi di circolazione e scambio di conoscenze, negoziazione di obiettivi convergenti, conversazione, dialogo e costruzione congiunta di processi operativi condivisi. Il terzo attiene al capitale organizzativo (cittadinanza organizzativa, sense making, cultura organizzativa, corporate social responsibility, tensione verso risultati concordati) che facilita un diffuso e radicato sentirsi responsabili della propria organizzazione. Capitale personale, sociale e organizzativo concorrono a configurare un terreno comune di sostenibilità, in cui sono percepiti e diffusi, sviluppati, riconosciuti e premiati, comportamenti che si ispirano a un'idea di azione produttiva che anima la tensione trasversale verso risultati perseguiti (Scaratti, Ivaldi, 2015, pp. 158-159).

La posta in gioco è il recupero di un autentico orientamento value based, che restituisca alle organizzazioni nuove culture imprenditoriali e manageriali e rinnovate condizioni per lo sviluppo di un'etica ed estetica del buon lavoro (Scaratti, Kaneklin, 2012; 2013).

Sul primo versante possiamo richiamare due immagini

emblematiche, legate a famosi quadri che icasticamente tratteggiano e restituiscono i concetti qui accennati. La prima è di Pieter Bruegel il Vecchio, che nel 1598 dipinge il cieco che guida altri ciechi, icona parossistica di direzioni incongruenti, dissennate e organizzativamente stupide (Alvesson, Spicer, 2017).



La seconda è l'allegoria del buon governo di A. Lorenzetti, del 1337-1340, effigie di culture lavorative, professionali, organizzative, manageriali e imprenditoriali orientate



a valori di *communityship*, autentica *stakeholdership*, cittadinanza organizzativa.

Per questo A. Cunliffe (2017) propone di riconfigurare la tradizionale immagine del manager come agente razionale, secondo una articolazione dell'identità del manager come in costante divenire, a fronte di sollecitazioni interne ed esterne che attengono a una più complessa concezione del suo profilo.

Accanto alla storica rappresentazione del manager come colui che detiene tecniche e saperi in grado di standardizzare processi ed efficientare operazioni, impiegando strumenti funzionali a garantire adeguate forme di controllo di gestione, pianificazione, budgeting, comando e coordinamento, se ne aggiungono altre, che la arricchiscono e la integrano.

Quella del manager come attore, chiamato a gestire un ruolo sia di *frontstage* sia di *backstage*, all'interno di una organizzazione che, come una rappresentazione teatrale, chiede di indossare e vestire maschere. La sfida in questo caso è il mantenimento di un equilibrio tra propria autenticità e necessità di adattamento ai contesti e alle esigenze della situazione.

Quella del manager come *storyteller*, in quanto sollecitato a creare significati tramite la narrazione di storie. La tensione è qui legata alla possibilità di costruire storie generative di senso, nel quale le persone possano riconoscersi, evitando la tentazione di narrazioni poco plausibili e sconnesse da una effettiva risonanza e interpretazione sintonica.

Quella del manager come portatore di discorsi, attraverso l'uso di linguaggi, retoriche e conoscenze che veicolano valori e criteri istituzionali, sfidanti e impegnativi perché fondano concrete soggettività e modalità di performare e operare.

Quella, infine, del manager come professionista riflessivo, perché impegnato insieme ad altri nella costruzione di realtà organizzative, autore di contesti.

In riferimento all'etica ed estetica del buon lavoro, occorre ricordare il contributo di Howard Gardner, che ha declinato questo concetto secondo tre aspetti distintivi:

- l'eccellenza connessa alla qualità delle performance offerte;
- la generazione di valore sociale, in riferimento alla possibilità di superare una logica esclusivamente individualistica dei benefici prodotti;
- il piacere lavorativo, inteso come combinazione di impegno, vitalità e soddisfazione maturati attraverso la propria esperienza lavorativa.

Già Primo Levi (1978) sosteneva che 'amare il proprio lavoro costituisce la migliore approssimazione della felicità sulla terra', sottolineando in tal modo la possibilità di identificare il proprio lavoro come esperienza di senso e di espressione della propria identità più profonda. La sfida contemporanea è quella relativa al poter assumere, negli attuali scenari lavorativi e organizzativi, una progettualità non rinunciataria e conformistica, ma aperta a un respiro universale del proprio agire, oltre opportuniismi e strumentalità.

Estetica ed etica rinviano all'esigenza di *ri-vedere* e *ri-pensare* modelli e forme di funzionamento collettivo, secondo un processo di innovazione e rilancio che recuperi un'etica universale e del discorso (Habermas, 1986), fondata su una coniugazione dell'agire strategico e dell'agire comunicativo. Si tratta di prefigurare delicate e complesse condizioni di sostenibilità, in un difficile equilibrio, nella vita lavorativa di individui e gruppi, tra richieste, interessi, valori spesso conflittuali e contrastanti: il valore dell'efficienza e della produttività vs. quello della tutela delle risorse sociali; il valore del budget vs. quello della qualità del servizio; il valore dell'innovazione vs. quello della continuità, ecc. La sfida principale appare quella di rendere tali "bilanci" assumibili e gestibili, ossia in grado di consentire alle persone e alle organizzazioni stesse non solo di sopravvivere, ma

anche di rigenerarsi e di crescere nel futuro.

Bauman in suo noto saggio, emblematicamente intitolato: "Sono forse io il custode di mio fratello?", (Bauman, 2002) argomenta come in uno scenario di mercato globalizzato, caratterizzato dalla contrazione del numero dei posti di lavoro e dalla correlata esigenza di contrarre e ridurre drasticamente i costi del lavoro, aumenti il divario tra chi partecipa al gioco (della produzione e del consumo) e chi ne resta escluso. Questo determinerebbe, secondo la provocazione discorsiva dell'autore, da un lato una non-sensatezza, dal punto di vista squisitamente economico, in una logica costi-benefici, dell'assunzione di costi nel tentativo di rendere indipendenti/autonomi i dipendenti/bisognosi, che diventano peraltro sempre più oggetto di rabbia e di risentimento proprio perché tutti avremmo bisogno di essere assistiti/rassicurati/tutelati in quanto sperimentiamo situazioni di rischio, insicurezza, incertezza del nostro attuale benessere (della posizione sociale, del lavoro, delle competenze professionali e lavorative, delle relazioni e dei rapporti, ecc.). Dall'altro, proprio a ragione di una irragionevolezza dello stato sociale dal punto di vista dell'interesse economico e del profitto, si porrebbe la necessità di riaffermare la ragione etica alla base dell'esistenza di uno stato sociale, tipica espressione di una società umana e civilizzata. Questo ritorno ai fondamenti morali dell'azione sociale costituisce per Bauman il baluardo etico contro il rischio di erosione del sociale e la deriva standardizzante-prestazionista-efficientista che caratterizza l'involuzione burocratica dell'attuale sistema di sociale, invaso secondo l'autore dal pensiero unico della managerialità aziendalistica (costo-benefici; competitività; profitto; libero mercato).

La sfida etica non è semplice e probabilmente impervia. A sostegno di una non dismissione di tale tensione costruttiva può essere evocata la suggestione di Italo Calvino a combinare leggerezza, ironia e positiva pro-

pensione verso il futuro.

La leggerezza rimanda a un'idea non perfetta e razionale di organizzazione, che tiene conto degli aspetti di fatica, di contraddizione, di vitale concretezza e di tensione esistente nei contesti di vita organizzativa reali. Pensare a dimensioni etiche significa non illudersi di riparare le imperfezioni e i non sensi organizzativi (con i quali anzi occorre imparare a convivere, pur senza escludere una loro coraggiosa denuncia), ma accogliere imprevisti e problemi provando ad assumerli e attraversarli.

L'ironia riguarda l'esigenza di un uso appropriato della dimensione etica, orientato a cogliere spiragli di apertura realistici e sostenibili, indulgente rispetto alle imperfezioni esistenti e aperto alla possibilità di spazi di pensiero e di riflessione su ciò che succede. Senza questa tonalità di fondo, l'istanza etica diventa giudizio supponente che non aiuta né a posizionarsi nelle situazioni rispetto a ciò che viene riconosciuto giusto, adeguato, pertinente, né ad assumere la responsabilità di contribuire alla costruzione di una cultura e di una pratica organizzativa comuni.

L'orientamento al futuro significa l'attivazione di movimenti che non si possono totalmente controllare, ma che aprono occasioni di lettura, di confronto, di aiuto realistico alle persone nel loro fronteggiare i compiti, le incertezze e le difficoltà del lavoro quotidiano. Poter disporre di spazi di incontro, di confronto e di discussione rispetto alle proprie attività, può costituire una opportunità conveniente: di fronte allo sbiadirsi delle situazioni e al dissolversi degli scenari, la sollecitazione etica che rilancia responsabilità, senso e responsività reintroduce elementi di colore, vitalità e innovazione negli scenari della vita organizzativa quotidiana e nella costruzione di quelli futuri.

Bibliografia

Alvesson M., Spicer, A. (2017) *Il paradosso della stupidità. Il potere e le trappole della stupidità nel mondo del lavoro*. Cortina, Milano.

Bodega D., Scaratti G. (2013), *Organizzazione*. Egea, Milano.

Cunliffe A. (2017) *Il Management. Approcci, culture, etica*, Cortina, Milano.

Scaratti G. (2014). Produrre conoscenza sul lavoro, per il lavoro: prospettive per una rinnovata rilevanza della psicologia del lavoro e delle organizzazioni. In (a cura di): Re A., Callari T.C., Ocelli C., *Sfide attuali, passate e future: il percorso di Ivar Oddone*, pp. 103-109.

Scaratti G. (2017) *Orografie organizzative e approccio critico al management. Prefazione all'edizione italiana di Cunliffe, A. Il Management. Approcci, culture, etica*, Cortina, Milano, pp.VII- XVI.

Scaratti G., Kaneklin,C. (2012) *Forme e ragioni della formazione situata*, in Alastra,V., Kaneklin,C., Scaratti,G. (a cura di) *La Formazione situata. Repertori di pratica*. F.Angeli, collana AIF, Milano, pp. 23-52.

Scaratti G., Kaneklin C. (2013). *Etica ed estetica nei/dei servizi*. In: (a cura di): De Carlo N., Falco A., Capozza D, *Stress, benessere organizzativo e performance*. Franco Angeli, p. 483-496.

Scaratti G., Ivaldi S. (2015) *(In) sostenibilità della vita organizzativa*, Studi Organizzativi, 1, pp. 154-180.

Varanini F. (2010) *Contro il management. La vanità del controllo, gli inganni della finanza e la speranza di una costruzione comune*. Milano: Guerini e Associati.

Weick K. (1997) *Senso e significato nelle organizzazioni*. Milano: Cortina.

GIUSEPPE SCARATTI

Psicologo (Iscr. Ordine degli Psicologi della Lombardia n.1102 del 15.1.90)

professore straordinario presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Milano.

Titolare dei corsi di Psicologia delle relazioni, lavoro e organizzazioni e di Work and Organizational Psychology presso la LM di Management per l'impresa della medesima Facoltà

Insegna inoltre Psicologia della progettazione e valutazione della formazione presso la LM in Psicologia delle organizzazioni e del marketing

Referente dell'unità di ricerca interfacoltà su Conoscenze, apprendimento e relazioni nei contesti organizzativi, attivata nel 2008 nell'ambito del Laboratorio di ricerca 'Culture organizzative e di consumo della Facoltà di Psicologia, Area Psicologia del Lavoro e applicata.

Aree di interesse:

la formazione, nei suoi aspetti psicologici e di setting e come leva di cambiamento personale e organizzativo; la valutazione della formazione e della dimensione della qualità lavorativa e organizzativa; la metodologia qualitativa applicata all'analisi organizzativa e delle pratiche professionali; il rapporto tra organizzare, conoscere e apprendere nei contesti lavorativi, con particolare attenzione ai temi della produzione e gestione delle conoscenze, delle culture organizzative, delle comunità di pratica professionali, dello HRM, delle dinamiche di cooperazione e conflitto.

Attività di ricerca internazionale:

Coordinamento scientifico del monitoraggio valutativo del progetto europeo EQUAL Intesa per l'inserimento lavorativo degli svantaggiati, realizzato in collaborazione tra Regione Valle d'Aosta e regione Andalusia, anno 2003-2004

Coordinamento scientifico dell'attività di valutazione del progetto EQUAL PARI-ATENEA, 2005-2007, in collaborazione con l'Università di Granada

Componente del comitato scientifico del progetto internazionale di studio su Dalit Women Entrepreneurship in India, nell'ambito delle iniziative internazionali ALTIS

Membro della International Association of Qualitative Inquiry
Membro del comitato scientifico per il double agreement tra Università Cattolica di Milano e l'Alberta Business School (University of Alberta) del Canada

Incarichi istituzionali

Coordinatore della sezione di Psicologia per le organizzazioni dell'AIP (Associazione Italiana Psicologi) associata a EAWOP (European Association of Work and Organizational Psychology)

Consigliere di amministrazione nominato dal Rettore in rappresentanza dell'U.C. presso la Fondazione Clerici, ente con sede a Milano e operante nell'ambito della formazione professionale, con progetti di intervento a livello nazionale e internazionale

Mons. Franco Giulio BRAMBILLA

Vescovo di Novara

Lo straniero nella Bibbia. Perché lo straniero fa paura?

Credo che all'inizio sia bello ricordare il nostro Presidente, Giuseppe Vigorelli, che ci ha lasciato lo scorso anno. Sono contento di aver potuto celebrare le sue esequie e penso fossero presenti molti di voi. Devo dire che è stato un bel momento per quanto ho percepito anche dal silenzio e dall'attenzione di tutti. Era uno di quegli uomini d'un tempo che, oltre ad avere la sua competenza di professore e di manager, sapeva coltivare un interesse più ampio ai temi della vita, dare contesto alla propria professione e coinvolgere altri in questo interesse. Questi uomini fanno la differenza. Credo che dobbiamo augurarci di avere tra i cattolici ancora tante persone che non si rinchiudano nella propria specializzazione, ma sappiano spaziare su una visione umanistica della vita. Per il rapporto che ho avuto con lui posso attestare questo: Giuseppe era una persona che quasi in modo direttamente proporzionale con la sua professionalità, aveva lo sguardo lungimirante e curioso, sapeva coltivare il senso della memoria per aprire più futuro.

Il tema che mi è stato affidato quest'anno (*Lo straniero nella Bibbia*) è stato da me accettato, non perché fossi particolarmente esperto, per quanto sulla Bibbia abbia trascorso molto tempo della mia vita, ma perché volevo fare memoria del nostro comune amico. Vi dirò alcune cose essenziali sul tema.

1. I dati e il senso comune

Farò, anzitutto, alcune considerazioni iniziali, riprendendo dati e considerazioni da un contributo che ho appena letto e di cui ho favorito la pubblicazione. Si tratta di uno studio sintetico del Prof. Maurizio Ambrosini, che ha già pubblicato molto sulla questione anche su altre riviste, ma che ha scritto un articolo breve rivolto ai preti, i quali spesso su questo tema sono in mezzo alla bufera. Questo contributo è intitolato: *L'immigrazione oltre Lampedusa. I dati e il senso comune*, in *Rivista del Clero Italiano* 98 (2017) 104-117. Di esso riferirò alcuni dati che sono veramente scioccanti, spesso al di là dei luoghi comuni che circolano sui media. Egli mi ha sovente detto che c'è un'immigrazione percepita e un'immigrazione reale che è molto diversa. Vi riferisco, dunque, alcuni tratti documentari di questo articolo.

La premessa è molto semplice: l'immigrazione è antica come l'umanità. L'Italia stessa è stata fatta da immigrati. In epoca moderna l'immigrazione è stata definita e regolata in rapporto al concetto di nazione e all'istituzione degli stati nazionali. L'immigrato, lo straniero, il rifugiato si definisce in rapporto al perimetro degli stati nazionali. L'aggettivo che definisce gli immigrati "extracomunitari", che per noi purtroppo non ha più un carattere sgradevole, denota una persona che viene dall'esterno della comunità economica europea. Caduto ad un certo punto il riferimento all'economico, risulta molto sgradevole chiamare una persona "extracomunitario". Dunque, gli immigrati hanno sempre rappresentato un inciampo rispetto al desiderio di formazione della società, intesa come società delle nazioni. L'immigrato costituisce un inciampo rispetto al disegno di formazione di società coese, sotto l'insegna della bandiera nazionale. Erano stranieri coloro che venendo da noi o da altre parti, ad es. Spagna, Francia, Germania, erano portatori di lingue e abitudini diverse da quelle locali e si insedia-

vano stabilmente sul nostro territorio. Vi ricordo la definizione del migrante dell'ONU: «è una persona che si è spostata in un paese diverso da quello di residenza abituale e che vive in quel paese da più di un anno». La definizione include tre elementi: 1) L'attraversamento di un confine nazionale e lo spostamento in un altro paese; 2) Il fatto che questo paese sia diverso dal paese in cui il soggetto è nato o ha vissuto abitualmente nel periodo precedente al trasferimento; 3) una permanenza prolungata nel nuovo paese di approdo.

Di fatto noi definiamo come immigrati solo una parte degli stranieri che risiedono da noi, una parte molto minoritaria che proviene da altri paesi e stabilmente lavora nel nostro territorio. Raramente, infatti, si contesta a un cittadino statunitense o giapponese il diritto di entrare, uscire e circolare nel nostro paese o gli si vieta di portare con sé la propria famiglia, così come si tenta di facilitare il riconoscimento dei titoli di studio. Questo riconoscimento, benché non proprio agevole, gode di un trattamento preferenziale rispetto a quello a cui è sottoposta l'accettazione dei titoli di studi di coloro che provengono dai paesi più deboli. Lo stesso termine di extracomunitari è un concetto giuridico che qualifica i non appartenenti all'Unione Europea. È diventato sinonimo di immigrati con la conseguenza paradossale che non si applica agli americani, ma continuiamo ad usarlo per i rumeni.

Immigrati ed extracomunitari sono dunque ai nostri occhi soltanto gli stranieri provenienti da paesi che classifichiamo come poveri, mai quelli che provengono dai paesi sviluppati. Il concetto ha quindi una valenza peggiorativa, perché questi poveri potrebbero portarci via qualcosa, oppure richiedere assistenza e quindi essere un carico per il paese di accoglienza. È interessante, infatti, che dei cittadini che provengono anche da questi paesi poveri, che noi classifichiamo come luoghi di emigrazione, individualmente possano essere riscattati dal fatto

che sono un'eccellenza dello sport, della musica, dell'arte o quantomeno negli affari. Per cui il calciatore africano non è un immigrato, così come un uomo d'affari medio-orientale, nonostante la sua differenza di costumi, alimentari o di religione: si dice anzi che la "ricchezza sbianca". Diventa immigrato se è povero.

È utile, pertanto, descrivere i quattro grandi flussi migratori attivi oggi nel mondo. Di solito noi ci riferiamo solo a uno di questi movimenti migratori. Vi sono invece quattro distinti flussi migratori secondo C. Wihtol de Wenden (*Current Pattern of Migration Flows, The Challenge of Migration and Asylum in Europe*, in A. Ambrosini [a cura di], *Europe: no Migrant's Land?*, Ispipoké, Milano 2016, 13-29).

Il primo va da nord a nord e interessa ben 50 milioni di persone. Parliamo non solo di mobilità in Italia, ma di mobilità in generale. Questi 50 milioni sono in maggioranza persone (giovani) qualificate, che godono nei luoghi di arrivo degli stessi diritti che hanno nei paesi di origine. Alcuni sono i frontalieri, altri circolano vivendo la mobilità come stile di vita. Questi residenti in paesi stranieri, stabilmente stanziati, non sono definiti normalmente immigrati. Si preferisce parlare in proposito di mobilità internazionale. L'abolizione delle frontiere all'interno dell'area Schengen ha realizzato uno spazio, veramente grande, di libera circolazione di questi lavoratori, che transitano da nord a nord, dall'America all'Europa, compresa l'Europa dell'Est. Parliamo di 50 milioni in movimento, non è una cifra da poco.

Il secondo flusso va da sud a sud. Anche questo è interessante e rivela cifre astronomiche. Si tratta di 70 milioni e riguarda spostamenti solitamente più facili di quelli diretti verso i paesi del nord globale, ma danno accesso a pochi diritti, ad es. riguardo al ricongiungimento familiare. Il polo di attrazione per questo cospicuo flusso di immigrazione, sono i paesi della regione del Golfo, che sono il terminale di un grande spostamento dall'Africa o

anche dall'Asia. Nel sud del mondo, in genere, i migranti godono nei paesi riceventi di diritti altrettanto scarsi di quelli che fruibano nel proprio paese di origine. Qui abbiamo uno spostamento per puro lavoro, ma con poco riconoscimento giuridico, con scarso inserimento e senza nessuna prospettiva di evoluzione.

Il terzo flusso è quello che va dal sud al nord del mondo ed è il movimento a cui noi attribuiamo il titolo di migranti. Sono gli unici che prendiamo in considerazione quando parliamo appunto di rifugiati. Anche qui sono 70 milioni e un fenomeno degno di nota è la crescita del numero di donne. Il trend negli ultimi anni ci dice che le donne sono ormai globalmente quasi la metà degli immigrati internazionali e, togliendo l'Africa, sarebbero addirittura in maggioranza. Infatti, per quanto riguarda lo spostamento in Europa nelle prime posizioni non c'è l'Africa. Tuttavia, mentre coloro che provengono dall'Africa sono collocati nei centri di accoglienza, gli altri si sistemano dentro il tessuto sociale. In provincia di Novara, ad es., vi sono 3500/4000 ucraini, in prevalenza donne. Un altro aspetto importante è la crescita di immigrati irregolari in relazione all'inasprimento delle restrizioni frapposte all'attraversamento delle frontiere. È questo terzo flusso, da sud verso nord, che ci "fa paura". Infine un ultimo fenomeno minoritario di 20 milioni di persone, va da nord verso sud, ma è in crescita. Anche in questo caso raramente si usa il termine migrazione, ma si preferisce parlare di espatriati. Può trattarsi di anziani che cercano luoghi solatii, oppure di giovani incuriositi dall'orientale lumen, piuttosto che di persone alla ricerca di altre opportunità, manager, professionisti, cooperatori. Il termine generale di immigrati è sempre meno adeguato per cogliere le varie articolazioni delle popolazioni che sono in movimento. Oltre a questi tradizionali immigrati di lavoro e migranti economici abbiamo anche la galassia di immigrati stagionali che riguardano l'agricoltura e l'industria alberghiera. Poi vi sono immi-

grati qualificati e gli imprenditori, molto in vista nei documenti ufficiali sulle politiche migratorie: il settore sanitario è quello che su scala globale usufruisce maggiormente di questo scambio. Simili sono gli studenti soggetti a queste migrazioni. Nel Regno Unito sono anche sospettati spesso di essere cercatori di lavoro sotto mentite spoglie. Alle immigrazioni per lavoro seguono i ricongiungimenti familiari, gli ingressi per matrimonio: da anni questo è il canale principale di ingresso in molti paesi sviluppati, come gli Stati Uniti e la Francia. Forse può essere utile, a conclusione di questa introduzione che però ci dà il senso reale del fenomeno, riportare una specifica tabella europea. Le statistiche dicono che l'immigrazione è prevalentemente europea, femminile e proveniente da paesi di tradizione cristiana. La tabella rappresenta il confronto tra la percezione corrente e la rappresentazione reale, evidenziata dalle statistiche. Mostra per quanto riguarda l'Europa una specie di dittico:

Rappresentazione corrente	Evidenza statistica
Immigrazione in drammatico aumento	Immigrazione stazionaria (5,5-5,9 milioni di persone)
Asilo come causa prevalente	Lavoro (prima) e famiglia (poi). Asilo marginale (180 mila, 3% del totale)
Provenienza dall'Africa e dal Medio Oriente	Prevalentemente europea
Largamente maschile	Prevalentemente femminile
Quasi sempre mussulmana	Prevalentemente dai paesi di tradizione cristiana

Nel 2014 l'immigrazione europea ha avuto un calo, nel 2015 è stata stabile, non ci sono ancora i numeri definitivi del 2016. Questo è il dato. Il numero di stranieri residenti in Italia è molto interessante: le prime sette nazioni presenti in Italia sono: 1.151.000 i rumeni, 57% donne; 478.000 albanesi, 48% donne; 437.000 marocchini, 46% donne; 271.000 cinesi, 49% donne; 230.000 ucraini, 78% donne; 166.000 filippini, 56% donne;

142.000 moldavi, 66% donne. Ecco questo è il quadro delle evidenze statistiche.

2. Lo straniero nella Bibbia

Mi introduco alla riflessione sullo straniero con tre considerazioni antropologiche, che formulo così: 1) quando l'immigrato non faceva problema, 2) quando siamo stati noi emigranti; 3) quando l'immigrato è trasformato in risorsa. Cerco di formulare tre modi di rapportarsi in relazione al fatto che ci siano migrazioni di una certa consistenza nel nostro paese.

Primo: *quando lo straniero non faceva problema*. Così è avvenuto nei tremila anni della nostra civiltà italiana: l'Italia e il mediterraneo sono stati continuamente attraversati dai migranti, perché l'Italia è un ponte naturale gettato nel Mediterraneo. Il nostro paese è stato addirittura governato da stranieri: abbiamo avuto Barbarossa, Federico di Svevia in Puglia, addirittura ci fu un periodo in cui i tedeschi e gli spagnoli hanno pensato bene di farsi la guerra tra di loro, ma esportandola in Italia, poi sono venuti i Borboni e i Piemontesi. I siciliani, ad esempio, hanno nel loro sangue i siculi, i greci, i romani, gli arabi, i normanni, gli spagnoli, i sabaudi! L'Italia nella sua variegata configurazione è un cocktail di provenienze, prevalentemente favorite dalla migrazione.

Secondo: *quando immigrati lo siamo stati noi*. La grande immigrazione dal sud verso il nord ha fatto la ricchezza di questo nostro paese. Per non parlare della migrazione verso le Americhe. Noi ci siamo dimenticati che l'immigrazione dal sud Italia è stata problematica, oggetto di pesanti giudizi e discriminazioni, ma che ha tuttavia unificato il paese attraverso un meticcio tra le regioni italiane. C'è stata un'immigrazione che non solo ha fatto problema, ma che è entrata dentro il nostro DNA, ha contribuito alla crescita della nazione, è stata

un volano di sviluppo, di progresso, se vogliamo dire questa parola che sovente legittima tante cose.

Terzo: *quando l'immigrato è una risorsa*. C'è un terzo modo di definire lo straniero o l'immigrato: è buono quando è trasformato in risorsa. Tuttavia, lo straniero è straniero, l'immigrato resta immigrato. Che possa essere considerato anche una risorsa va bene, ma non basta. Il giudizio o comunque l'approccio non può essere solo quello di poterlo considerare una risorsa, fosse pure quella nobile di compensare l'inverno demografico, il calo della natalità. Il migrante va accolto com'è, va integrato per la sua dignità di uomo e donna, va favorito il suo inserimento, non solo in funzione di surrogato, ma attraverso una reale integrazione umana.

Queste tre sfaccettature della figura del migrante (quando non era un problema, quando lo siamo stati noi e quando è trasformato in risorsa), con i dati ricordati nella prima parte del mio intervento, ci fanno accostare alla Bibbia con una domanda "istruita" per sentire cosa essa dice riguardo allo straniero.

La Bibbia – o meglio la vicenda di Israele di cui la Bibbia è la testimonianza vivente – ha avuto sempre a che fare con gli stranieri. Se voi osservate la geografia biblica, cioè dove si colloca Israele o la Palestina, potete notare che la Terra santa forma un ponte di passaggio tra l'Asia e l'Africa. La collocazione di Israele è naturalmente aperta all'immigrazione. D'altra parte lo stesso Israele storico nasce per l'immigrazione di Abramo che viene chiamato "padre" nelle tre religioni monoteistiche proprio per questo fatto. Nella Bibbia ci sono tre diversi tipi di stranieri.

Il primo tipo riguarda coloro che appartengono alle altre nazioni. Gli stranieri sono le nazioni, in quanto "altre" nazioni, i *goim*, e questi fino a Gesù Cristo sono i nemici, sono sempre considerati nemici. È lo straniero minaccioso! È lo straniero addirittura politicamente e religiosamente avversario. È interessante perché la parola stra-

niero ha sempre bisogno di un aggettivo qualificativo. Il secondo tipo definisce lo straniero di passaggio, considerato di solito “inassimilabile”. Così è vista la donna straniera e più particolarmente la prostituta, perché trascina sovente all’idolatria (*Prov* 5). Lo straniero di passaggio porta i suoi costumi, parla una lingua diversa, e il costume per eccellenza, che passa attraverso lo straniero, riguarda il matrimonio. Il rapporto con le altre religioni è passato sovente attraverso il matrimonio. Quindi quelli di passaggio sono i *nokrim*, lo straniero di passaggio inassimilabile: non è nemico, ma è temibile, perché può portare costumi che contaminano la purezza della propria nazione e dalla propria religione. Per Israele le due cose vanno insieme, perché l’ebraismo è una religione etnica, legata a un popolo, a un costume, ecc.

Il terzo tipo è lo straniero residente, *ger* (al plurale *gerim*), che non è un autoctono, ma la cui esistenza è più o meno associata a quella della gente del posto, come i meticci nelle città greche. È lo straniero “meticciato” e nella genealogia di Gesù su quattro donne presenti, due sono straniere di questo tipo. Questo straniero residente – fin quando Israele è stato in patria, cioè fino alla diaspora del 70 d.C. – ha costituito un’interfaccia interessante nel rapporto tra Israele e i pagani. Tuttavia questi stranieri residenti, che hanno configurato prima di tutto una lunga esperienza dentro Israele, ha aperto Israele ad essere un popolo che prevedeva un tipo di presenza dello straniero “addomesticato”. Sono quelli che vengono denominati biblicamente i *gerim*, e che sono appunto gli stranieri residenti, per i quali la religione ebraica e i testi esortativi richiedono una serie di gesti positivi. Si invita all’ospitalità nei loro confronti (*Giud* 19,20); bisogna amarli come se stessi (*Lev* 19,34); Dio veglia sullo straniero (*Dt* 10,18); si cura degli stranieri allo stesso modo che estende la sua protezione sugli indigenti e sui poveri (*Lev* 19,10; 23,22). Questa analisi è interessante perché ci fa vedere come nel linguaggio biblico permane

una sorta di intercambiabilità tra straniero, indigente e povero. La religione ebraica fissa per gli stranieri uno statuto giuridico analogo ai poveri (*Dt* 11,16; *Lev* 20,2), autorizza in modo particolare i circoncisi di questi stranieri a partecipare alla Pasqua (*Es* 12,48), ad osservare il sabato (*Es* 20,10), a digiunare il giorno dell'espiazione (*Lev* 16,29). Quindi essi non devono bestemmiare il nome di Jahvé (*Lev* 24,16), la loro assimilazione è tale che Ezechiele alla fine dei tempi li associa ai cittadini di nascita nella spartizione dello stesso paese (*Ez* 47,22). Al ritorno di Israele dall'esilio si fa sentire addirittura un movimento di separazione dagli altri e di integrazione: i *gerim* sono tenuti ad abbracciare il giudaismo sotto pena di essere esclusi dalla comunità (*Neem* 10,31). Si passa a un livello di integrazione così profonda che si approda al diritto di filiazione: il figlio di uno straniero che aderisce a Jahvé e osserva fedelmente la sua legge è gradito allo stesso titolo degli israeliti (*Is* 56,6).

È interessante anche il linguaggio usato: l'esodo, quando Israele è stato straniero in Egitto, è all'inizio di una memoria ripetuta lungo la storia: "ricordati di essere stato straniero" (*Es* 22,20; 23,9). Questo ritornello fonda nella Bibbia una sorta di privilegio dello straniero. Non è lo straniero che rimane nemico, ma il *ger* che entra in contatto con il popolo. A sua volta Israele ha patito l'essere straniero, come popolo, e prima Giuseppe è stato straniero in Egitto. L'essere stato straniero di Israele in modo forzato cambia i connotati anche della religione ebraica.

Dopo la caduta di Gerusalemme nel 70 d.C. gli ebrei divennero a loro volta stranieri nella diaspora. Avevano un modello per descriversi come stranieri, in quello che essi avevano praticato per tanti anni. Si chiamano essi stessi *gerim*, e nella diaspora cercarono poi di diffondere la loro fede. Ne dà testimonianza la Bibbia greca, che traduce *ger* con proselito. Il proselito è uno straniero che però si avvicina alla fede ebraica (*Am* 9,12; *Is* 54,15).

Designa uno straniero che aderisce pienamente al giudaismo, e questo apre l'ebraismo a una dimensione universale. Ciò prepara l'accesso al Nuovo Testamento. Cosa farà il Nuovo Testamento? Il NT rilegge il tema dello straniero riferendolo ad ogni credente. Il cristiano non ha quaggiù una dimora permanente (*2Cor 5,1*), ma nella patria celeste, dove non è più ospite o straniero, ma è concittadino dei santi (*Ef 2,19*). Il testo più evidente si trova nella prima lettera di Pietro, dove si dice che "siamo pellegrini e stranieri" in questo mondo (*1Pt 2,11*). Descrive la situazione del credente aperta all'escatologia, e dice: noi abitiamo la città terrena, ma siamo stranieri e pellegrini. Questo nomadismo spirituale ha favorito l'universalismo del cristianesimo (*Eb 11,16*). Oggi abbiamo perso questa dimensione, l'abbiamo persa nella misura in cui noi cristiani occidentali ci siamo identificati con la società moderna, perdendo la differenza cristiana, la riserva escatologica. Tuttavia il Medioevo la conosceva e la esercitava attraverso il tema del pellegrinaggio. Noi siamo divenuti cristiani stanziali, abbiamo perso la dimensione itinerante della fede, di cristiani che abitano in questo mondo, ma non sono di questo mondo.

3. Lo straniero come prossimo

Concludo con tre brevi indicazioni antropologiche. Credo che dobbiamo cambiare lo sguardo nei confronti del tema dello straniero e del migrante. La stessa parola, straniero e immigrato, è una parola di relazione. Il rapporto con lo straniero si gioca nel modo con cui noi impostiamo la relazione e nel modo in cui la lasciamo vivere anche a lui. Occorre rendere gli immigrati responsabili di impostarla in un modo dove pure essi sono soggetti attivi. Una certa retorica dell'accoglienza comunque non tiene conto di questo. Formulo tre indicazioni.

La prima è la seguente: *far passare dal bisogno alla relazione*. Dal primo giorno occorre dire al migrante: io ti aiuto a fondo perso, ma quello che ti do, non è a fondo perso, devi restituirlo, non a me che ti sto accogliendo, ma alla società in cui entri a vivere! Mentre ti do accoglienza e lavoro, ti dono questo a fondo perso, ma non deve essere perso quello che ti do. Ho coniato sul tema più generale delle *caritas* uno slogan che dice: “gratuitamente non vuol dire gratis”. Mi spiego: io ti do gratuitamente, non voglio indietro nulla per me, però ti dono in modo tale che tu lo restituisca attraverso lo scambio sociale o civile. A Novara nella nostra esperienza di microcredito abbiamo cercato di far passare questa idea: “noi ti diamo un aiuto, non devi restituirlo a noi, ma devi restituirlo ad altri, che avranno bisogno come te, devi farlo circolare per far crescere la società tutta”. Ciascuno deve far crescere questo processo: far passare dal bisogno alla relazione, cioè far passare da un intervento per l’immigrato che va incontro alle sue necessità, alla stimolazione della sua responsabilità, perché diventi un soggetto capace di scambiare conoscenze, risorse, esperienze, ecc. In una parola per renderlo un soggetto libero e responsabile.

La seconda: *favorire la relazione responsabilizzante*. Sono sostanzialmente tre le forme pratiche: la partecipazione alla vita quotidiana; la conoscenza della lingua e l’entrata nel lavoro; l’ospitalità delle relazioni di cura. I luoghi in cui lo straniero diventa responsabile e attraverso cui la nostra paura si scioglie nei confronti dello straniero devono favorire la prossimità quotidiana: i rapporti di vicinato, il lavoro e la lingua, la scuola dei figli. Soprattutto la lingua è fondamentale perché attraverso di essa uno entra nel costume, nel modo di vivere, nei valori e nei comportamenti di un paese.

La terza: *animare i luoghi dell’incontro*. Bisogna che diventiamo capaci di integrazione per le famiglie, le comunità, animando i luoghi sociali. C’è una parrocchia

a Novara che è un vero luogo di integrazione nei confronti dei ragazzi, così che nel *Grest* sono presenti un 20% di stranieri, forse anche di più. Favorire una fluidità d'incontro nei luoghi della vita, può facilitare i percorsi di accoglienza e di integrazione. Perché talvolta ci sono i problemi? Perché se non decollano le tre attenzioni di cui abbiamo parlato poco fa, soprattutto la lingua e il lavoro, i problemi si riproducono a livello di relazioni pratiche.

In conclusione, segnalo solo la novità più importante nel flusso di migranti che nella percezione comune ci fa più paura (il flusso che va da sud a nord). Sta avendo un'inversione di tendenza: dal 2015 al 2016, tra i 180.000 rifugiati in Italia (l'anno precedente erano 130.000), una percentuale altissima transitava per altri paesi europei. Invece da due anni la tendenza è a fermarsi (le richieste sono rispettivamente 86 mila nel 2015 e 98 mila nel 2016). Ne consegue una crescente richiesta di asilo in Italia. Forse si crea così un problema nuovo, a cui bisognerà dar risposta anche immaginando forme di accoglienza, che noi siano semplicemente di transito e di primo accasamento, ma di progressiva e graduale integrazione.

Biografia

FRANCO GIULIO BRAMBILLA

Nato a Missaglia (Lc) nel 1949. Ordinato sacerdote nel 1975, ha perfezionato i suoi studi alla Pontificia Università Gregoriana di Roma, prima ottenendo la Licenza (1977) e poi conseguendo nel 1985 la Laurea con un lavoro su La cristologia di Schillebeeckx. Ha insegnato S. Scrittura, Teologia spirituale e Antropologia Teologica nel Seminario di Seveso fino al 1985. Nella Sezione Parallela del Seminario di Venegono Inf. (Va), ha insegnato Cristologia e Antropologia Teologica. È stato Vicedirettore della stessa Sezione del Seminario dal 1986 al 1993 e poi Direttore dal 1993 al 2003.

In seguito è diventato Direttore del Ciclo Istituzionale della Facoltà Teologica fino al 2006. È stato professore ordinario di Cristologia e Antropologia Teologica alla Facoltà Teologica dell'Italia Settentrionale e Preside della stessa Facoltà dal 2006 al 2012. Dal 2007 è stato Vescovo ausiliare di Milano e Vicario per la cultura della stessa Diocesi.

Il 24 novembre 2011 è nominato Vescovo di Novara e ha fatto l'ingresso in Diocesi il 5 febbraio 2012. È stato membro della Commissione episcopale per la Dottrina della fede e la Catechesi della CEI (fino al 2015) e Presidente del Comitato per gli Studi superiori di teologia e Scienze religiose (fino al 2014). Nel 2015 è eletto Vicepresidente della CEI per il Nord e nominato tra i membri del Sinodo ordinario sulla Famiglia dell'ottobre 2015.

Titoli:

Baccalaureato presso il Seminario di Venegono nel 1975 su La cristologia di K. Rahner (G. Moiola)

Licenza alla Pontificia Università Gregoriana nel 1977 su La teologia della croce in H. Urs von Balthasar (M. Flick)

Laurea in Teologia Sistemica alla Gregoriana nel 1985 (17 dicembre, dir. J. Alfaro) su La cristologia di E. Schillebeeckx. La singolarità di Gesù come problema di ermeneutica teologica, Pubblicazione 1989 (cf Bibliografia).

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

Alba Leasing S.p.A.
Allianz Bank Financial Advisors, S.p.A.
Asset Banca S.p.A.
Associazione Nazionale per le Banche Popolari
Banca Agricola Commerciale della Repubblica di San Marino
Banca Agricola Popolare di Ragusa
Banca di Bologna
Banca Carige S.p.A.
Banca Cassa di Risparmio di Asti S.p.A.
Banca CIS - Credito Industriale Sammarinese S.p.A.
Banca Credito Cooperativo di Cambiano
Banca Fideuram S.p.A.
Banca Finanziaria Internazionale S.p.A.
Banca del Fucino S.p.A.
Banca Mediolanum S.p.A.
Banca di Piacenza
Banca del Piemonte S.p.A.
Banca Popolare dell'Alto Adige S.p.A.
Banca Popolare di Bari
Banca Popolare di Cividale Scpa.
Banca Popolare dell'Emilia Romagna
Banca Popolare di Puglia e Basilicata
Banca Popolare Pugliese
Banca Popolare di Sondrio
Banca Popolare Valconca S.p.A.
Banca Popolare di Vicenza
Banca di Sassari S.p.A.
Banca Sella Holding S.p.A.
Banca del Sud S.p.A.
Banca Valsabbina Scpa
Banco BPM S.p.A.
Banco di Desio e della Brianza
Banco di Sardegna S.p.A.
BCC di Spello e Bettona
BNL Gruppo Bnp Paribas
Carifermo S.p.A.
Cassa Lombarda S.p.A.
Cassa di Risparmio in Bologna S.p.A.
Cassa di Risparmio di Bolzano S.p.A.
Cassa di Risparmio di Cento S.p.A.
Cassa di Risparmio Friuli Venezia Giulia S.p.A.
Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.
Cassa Risparmio di Rimini S.p.A.
Cassa di Risparmio di San Miniato S.p.A.
Cassa di Risparmio del Veneto S.p.A.
Cedacri S.p.A.
Credito di Romagna S.p.A.
Credito Siciliano S.p.A.
Credito Valtellinese
CSE - Consorzio Servizi Bancari
Deutsche Bank S.p.A.
Intesa SanPaolo S.p.A.
Istituto Centrale Banche Popolari Italiane
IW Bank S.p.A.

Mediocredito Trentino Alto Adige S.p.A.
State Street Bank S.p.A.
UBI Banca S.p.A.
UBI Pramerica SGR S.p.A.
Unicredit S.p.A.
Unipol Banca S.p.A.
Veneto Banca S.p.A.

Amici dell'Associazione

AD Advisory Srl
Arca SGR S.p.A.
Associazione Studi e Ricerche per il Mezzogiorno
Banca Akros S.p.A.
Banca della Nuova Terra S.p.A.
Cabel Industry S.p.A.
Carta Si S.p.A.
Consilia-Business Management
Crif Decision Solution S.p.A.
Epic Sim S.p.A.
Ernst & Young Financial Business Advisors S.p.A.
Key2 People
KPMG Advisory S.p.A.
Oasi Diagram S.p.A.
Parente & Partners Srl
Pitagora S.p.A.
Unione Fiduciaria S.p.A.

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

Stampato da Multiforma - Milano
LUGLIO 2017