



Editoriale

LA SELLA

Gli'italiani che vi montano e smontano

di Massimo Lodi

S'è irriso al giudizio di Conte: il Natale vien bene se fatto in pochi. Gli hanno perfino dato del menagramo inconsapevole, vista l'epoca. Ma il premier aveva premesso: è una festa spirituale, non graviamola di materialità giubilante, almeno questa volta.

Certo, affermazione scaltra. Un modo 'alto' per giocare al ribasso con gli'italiani. Ma cosa deve fare il poveretto a fronte d'una multitudinaria banda di riottosi, irresponsabili, mene-freghisti? Se versiamo nella crudele condizione d'infettati, lo si deve al cialtronismo comportamentale imperato per mesi. Il governo poteva/doveva fare di più? Senz'altro: molto di più. Ma quando il governo, alla fine dell'estate, ha corretto il tiro (e con il governo, finalmente, le regioni) l'allegro assembrarsi, tra aperisceneggiate e smascherati strusci, è continuato senza un *plissé*. Solo l'aumento vertiginoso di contagi, ricoveri in terapia intensiva e morti ha convinto che, imposto un sostanziale lockdown-bis, bisognava rispettarlo.

Cosa aspettarsi, allentando la morsa nel periodo delle feste? Il peggio immaginabile. Slitterebbe la frenata del virus, merito di misure da rinnovare alla scadenza del 3 dicembre, e farebbe presto a travolgerci la terza ondata, come predicono gli esperti. E tutto questo perché? Per celebrare fasti spenderecci, bisbocciando sotto l'albero, allestendo maxiraduni con *droplets* a volontà, letiziandosi tramite mischione di commensali provenienti da ogni luogo. Nella ludica/sciagurata dimenticanza dell'orribile anno che va a finire e nella cinica/amorale indifferenza verso

infermieri, medici, volontari, forze dell'ordine et alia: l'universo magno investito dal Covid e adoperatosi nel soccorrere i malati.

Proprio in omaggio al significato d'appuntamento caritatevole che

ha il Natale se è il vero Natale (misericordia, *pietas*, fratellanza), non merita discutere di riduzione degli obblighi, disco verde a cenoni di massa, aperture generose by night d'esercizi pubblici e via ecceterando. C'è e ci sarà altro di cui preoccuparsi e dibattere oggi e nelle settimane venturose. Il resto appare chiacchiera lunare, ignoranza colpevole (rimozione voluta?) d'una tragedia già passata dalla cronaca alla storia.

Perciò ha ragione Conte, fatta ammenda sull'estivo torto di sottovalutazione: guai al *replay* degli atteggiamenti di luglio e agosto. Il periodo delle prossime feste, oltre che ad essere partecipato con sobrietà, si presta all'inasprimento delle misure in atto anziché al contrario. Dato che alcune attività rallenteranno, l'istituzione della zona rossa in tutto il Paese ha ottime probabilità d'evitare un gennaio-febbraio catastrofici. Tale sarebbe il cuore dell'inverno, se si concedesse ai connazionali d'incontrarsi e divertirsi *ad libitum*, com'è successo nelle insensate vacanze trascorse affollando spiagge, discoteche, villaggi turistici; funivie, navi, aerei, treni, bus.

Purtroppo il mondo, non solo dalle nostre parti, è come un contadino ubriaco. Non si fa in tempo ad aiutarlo a montare in sella da una parte, che subito cade dall'altra. Lo ha scritto Lutero negli Apoftegmi, ma non è necessario esser luterani e sapere che roba sono gli Apoftegmi per dargli ragione.



Attualità

CLAUSURA

Solitudine, silenzio: l'esperienza felice

di Suore Romite Ambrosiane

Alla vigilia del nuovo lock down ci è stata chiesta una parola come se noi che in clausura viviamo per scelta potessimo offrire una risposta alle mille domande, preoccupazioni e angosce che oggi riempiono il cuore di tutti. Ecco, la domanda ci interroga prima che a trovare una risposta sulla possibilità di un confronto. A dire il vero nel periodo da marzo a maggio scorso noi ci siamo sentite immensamente fortunate rispetto a tutti voi perché la nostra vita non è più di tanto cambiata, perché potevamo muoverci liberamente entro il monastero che è un mezzo paese e un enorme famiglia con un magnifico panorama reso ancor più bello dal minore inquinamento e dal silenzio, perché non abbiamo dovuto indossare mascherine, perché con sacrificio tanti hanno continuato ad aiutarci portandoci l'occorrente per la vita quotidiana e con un po' di essenzialità in più non ci è mancato niente, perché è stata occasione per farci ancor più carico dei bisogni le une delle altre.

Certo abbiamo anche noi condiviso la paura per un nemico minuscolo e invisibile che nonostante tutte le precauzioni poteva raggiungerci e tra noi tante sono le anziane! Certo ci è spiaciuto

molto dover interrompere l'ospitalità. Certo sono state anche nostre, e forti, le preoccupazioni per la salute di parenti e amici, per il carico di lavoro del personale sanitario, per la situazione economica, per la responsabilità che grava sui politici e su tutti: tutti responsabili della salute degli altri ...

Cosa possiamo dunque dirvi oggi davanti a queste nuove chiusure? Non abbiamo ricette da suggerirvi perché possiate viverle un po' serenamente. Non abbiamo soluzioni, proviamo però a offrirvi un racconto, il racconto della nostra scelta e il dilatarsi degli spazi proprio dentro la nostra clausura, il miracolo del limite che apre all'infinito. È un racconto, una testimonianza, non sappiamo se intercetta il vostro vissuto di questi giorni. Ve la offriamo come un possibile punto di fuga perché la vostra quotidianità possa disegnare una prospettiva e trovare maggior profondità.

Dunque perché varcare un portone che si chiude dietro di sé tracciando un confine tra dentro e fuori e anche tra prima e dopo? Una scelta così esclusiva ed escludente è mossa dalla ricerca di una pienezza che tanti indizi fanno supporre essere dietro quel portone. Amo la casa dove dimori e il luogo dove abita la tua gloria recita un Salmo. La dimora è un luogo di relazione, il dimorare dice la ricchezza e la fisicità del nostro appartenere a qualcuno. Per noi il chiudersi di una porta dice più che distanza appartenenza ed una appartenenza in cui ritrovare ogni legame, ogni volto perché il nostro Sposo tutti



abbraccia nel suo amore. Così non possiamo dimorare in questa casa se non cantando, se non vivendo la gratuità del donare tutto il nostro fiato, la nostra vita effondendo liete parole, domandando fino a quando o perché, invocan-

do vieni a salvarmi, Signore vieni presto in mio aiuto ... cantare ovvero comunicare con quell'eccesso di fiducia di chi riconosce una sproporzione rispetto al proprio interlocutore.

Sì c'è una sproporzione che proviamo a colmare con l'eccesso del canto sapendo che nulla ci è dovuto e tutto è dono, che poco possiamo capire, ma tutto ci è offerto, che ogni relazione, a partire da quella con il nostro Creatore e Redentore, vive sul registro della gratuità e della sorpresa. Ed il nostro canto sulle tonalità della gratuità e della sproporzione ha origine e culmina nell'umiltà del silenzio, nel saper patire la solitudine nell'attesa fiduciosa di essere colmati dall'Altro e dagli altri. Il silenzio non è straziante se vive dell'umiltà e della fiducia, se è aperto allo stupore nella pazienza dell'attesa. La mancanza che risuona in questo silenzio, anche la mancanza che sono io, verrà colmata e diventerà canto e nel canto risuonerà una promessa ed anche una supplica che nuovamente attenderà nel silenzio ... così il tempo scorre nella fiducia verso il compimento.

Ed in questa casa, come in ogni casa, il dimorare ha il ritmo delle esigenze quotidiane, del mangiare e del dormire, del

maturare e dell'invecchiare, così che il dimorare si coniuga nel servire e nell'accogliere, nel farsi prossimi alle esigenze dell'altra, anche l'esigenza di un sorriso, di una risata, di una condivisione. Anche per questo il nostro dimorare è tutt'altro che statico, viaggia attraverso l'esperienza e i bisogni di ciascuna di noi, viaggia attraverso i passi del donarsi e dell'accogliere in un continuo andar oltre noi stesse.

E a dilatare ancora il nostro limitato spazio è lo scoprirci tante volte a terra, cadute per il peccato. Alla beata Caterina fu detto che poteva accogliere chiunque purché venisse a fare penitenza, purché iniziasse l'infinito cammino di riconoscere il proprio limite come sempre nuovo punto di partenza grazie alla misericordia di Dio e dei fratelli.

Ed infine, ma forse in principio, la speranza. È la speranza che ci chiude qui dentro: così noi possiamo contemplare l'orizzonte intorno a noi muoversi e crescere non per le nostre forze soltanto, ma per una promessa che ci è offerta. E se la speranza già qui semina i suoi frutti, certo si compirà oltre quella porta che si aprirà con la nostra morte quando alla nostra impotenza risponderà l'onnipotenza misericordiosa di Dio.

Vi lasciamo così, con questi spunti sperando di condividere con voi, oltre la limitazione di spazi e di attività, innanzitutto la speranza e la possibilità di rialzarsi dopo ogni caduta ed in ogni fatica; e poi il quotidiano donarsi nelle piccole cose, quel perdersi per ritrovarsi nell'altro; e ancora il silenzio e la solitudine aperti all'attesa e che fioriscono in una comunicazione gratuita capace di riconoscere la bellezza e la domanda dell'altro e per questo di alimentare la speranza ...

Attualità

IL CAMBIAMENTO, I LEADER

Ruolo dei manager dopo la pandemia

di Federico Visconti

Un amico imprenditore, mio grande maestro di vita, anni fa ironizzava sui modelli di apprendimento che andavano diffondendosi tra le persone: "Sa fann cusè? A vann su Google!". Negli attuali scenari, la tentazione di digitare "management delle pandemie" è forte e qualcosa salterebbe certamente fuori. Ma il valore aggiunto sarebbe modesto. Che mi risulti, le grandi business school americane non hanno mai avuto dei corsi dedicati... chi mai li avrebbe frequentati? Soprattutto, sulla base di quali riferimenti si sarebbero prodotti i contenuti da illustrare nelle aule? Per dirla alla Alpitour: no epidemia, no ricerca, no formazione! Il dato storico è che istituzioni, imprese, aziende sanitarie, banche stanno imparando col fare, sperimentando, attuando, facendo errori, in un contesto ambientale mai vissuto in passato. Che poi ci sia qualcuno più bravo e qualcuno meno bravo nel farlo è un altro paio di maniche.

Ciò premesso, volenti o nolenti, dobbiamo guardare avanti, facendo tesoro delle parole di Churchill: "If we open a quarrel between past and present, we shall find that we have lost the future".

Sul ruolo dei manager nell'era del post Covid si sta discutendo intensamente, ed è giusto così. Di buon management ce ne sarà bisogno (in verità, non è che in passato non ce ne fosse) e il confronto è una grande ricchezza. To do list: prodotti da reinventare, consumatori da riconquistare, processi produttivi da efficientare, partnership da ripensare nei modi e nei luoghi. Senza perdere di vista una dimensione fondamentale del "mestiere di dirigere": la leadership.

Ipotizziamo un deus ex machina che incorpori doti di decision making in condizioni di incertezza, abilità di manovra degli obiettivi, capacità di data management, resistenza allo stress,

... e chi più ne ha, più ne metta. Quandanche esista, il Faust del management non potrà prescindere da un contesto organizzativo da ristrutturare e da mobilitare.

Marchionne diceva che "un grande leader è capace di guidare il cambiamento, fissare degli obiettivi incredibilmente audaci, circondarsi delle persone migliori che si possano trovare, e farle lavorare". Nei fatti, come si declinerà in futuro il "si circonda"? E il "farle lavorare"? Si tratterà di sostituire dei collaboratori? Di adottare nuovi modelli di valutazione della produttività? Di progettare ex novo un equilibrio tra lavoro in presenza e a distanza? E, alla fin fine, chi sarà il "grande leader"? Serviranno manager carismatici, abituati a stare con le persone, a toccare le corde motivazionali, a contrastare le resistenze al cambiamento.

Serviranno manager con la schiena dritta, allenati a chiamare pane il pane e vino il vino, a generare fiducia e consenso attorno a ciò che veramente conta: il bene dell'azienda e dell'istituzione di cui si è alla guida. Sfide di non poco conto, in un Paese in cui posizioni di rendita, nepotismi e tutele mettono all'angolo la meritocrazia non appena si presenta l'occasione. Cioè spesso.

Serviranno manager navigati nelle relazioni esterne, in grado di interagire con gli stakeholders. La proprietà, partendo dal presupposto che il gioco "contributi attesi-ricompense offerte" non potrà certo essere quello del passato. E poi l'ecosistema: banche, sindacati, rappresentanza, enti territoriali, policy makers

Un esempio su tutti: i rapporti con la pubblica amministrazione. Max Weber, più di un secolo fa, scriveva che "ogni burocr-



zia si adopera per rafforzare la superiorità della sua posizione mantenendo segrete le sue informazioni e le sue intenzioni". In Italia, ormai da decenni, imprenditori e manager disegnano i processi in funzione dei vincoli burocratici prima che delle opportunità di business, che è tutto dire. Perché mai la situazione dovrebbe migliorare in futuro?

Per i bravi manager, sempre meno onori? E sempre più oneri? Quasi certo, soprattutto se non si vuole lasciare campo libero alla mediocrità imperante. Il buon management è una cosa seria, è una gara di competenze, è un esercizio di trade off.

Attualità

SCOMUNICATORI

Cittadini o sudditi ai tempi del Covid

di Gianfranco Fabi

Se guardiamo all'ultimo Dpcm (Decreto del presidente del Consiglio dei ministri), quello che ha diviso l'Italia in tre colori e che ha imposto restrizioni simili a quelle della primavera scorsa, possiamo osservare solo una lunga serie di divieti, proibizioni, blocchi e intimidazioni.

La situazione è certamente grave sotto il profilo sanitario e tra le tante critiche che si possono fare forse la più corretta e che si è agito in ritardo, quando in molte zone la pandemia era già sfuggita ai possibili controlli.

Ma detto questo resta il fatto che sia scorrendo le norme, sia ascoltando le conferenze stampa del presidente del Consiglio, sia osservando i giornali e la televisione si è avuto la chiara impressione di un'enfasi normativa, di una serie di proibizioni che riguardano molti aspetti della vita quotidiana, ma che mirano più ad un'osservanza formale che a sollecitare comportamenti responsabili.

Norme restrittive, indubbiamente necessarie, ma non accompagnate da chiare raccomandazioni, lasciate queste ultime al confronto mediatico e alla battaglia tra le idee sempre considerate opinabili e quindi discutibili. Norme restrittive peraltro non accompagnate da misure di aiuto e di agevolazione non solo e non tanto nella comprensione, ma soprattutto nel favorire modi di agire corretti. Per esempio stabilendo orari riservati per le spese degli anziani nei supermercati, oppure azzerando i costi degli acquisti a domicilio, o ancora migliorando il sistema dei trasporti per evitare sovraffollamenti.

Imporre solo obblighi vuol dire considerare i cittadini dei sudditi a cui si deve comandare, sollecitare comportamenti virtuosi vuol dire invece richiamare alla responsabilità. Anche in momenti drammatici come l'attuale non dovrebbero essere dimenticate le teorie della "spinta gentile", quelle che hanno

Ha tempi e metodi da semina e raccolto, l'esatto opposto dei tweet.

Per concludere. Martin Luther King diceva: "Può darsi che non siate responsabili per la situazione in cui vi trovate, ma lo diventerete se non fate nulla per cambiarla". Che il "mestiere di dirigere" tenda a coincidere con il "mestiere di cambiare"? Se fosse, come si comporteranno i tanti seguaci di Tomasi di Lampedusa seduti su poltrone che contano? Ai posteri, tempo permettendo (!?), la sentenza.

Federico Visconti, rettore della Liuc-Università Cattaneo

fatto guadagnare il premio Nobel per l'economia tre anni fa a Richard Thaler. In pratica non puntare solo sul "dover fare", ma sul "far venire la voglia di fare".

Per questo la comunicazione pubblica è altrettanto importante quanto delicata, soprattutto in un paese, come speriamo continui ad essere il nostro, che voglia mantenere i diritti e le libertà fondamentali. Con un passaggio fondamentale: non basta richiamare agli obblighi individuali se passa in secondo piano la responsabilità condivisa. La diffusione del virus è infatti per sua natura una realtà collettiva: nessun si può contagiare da solo.

Per questo sarebbe necessaria chiarezza e coerenza nelle norme. Se l'obiettivo deve essere quello di evitare gli assembramenti, così come i contatti di più persone al chiuso, è del tutto incoerente obbligare le persone a muoversi solo "in prossimità" della propria casa, dove possono incontrare decine di persone, e non poter andare pochi chilometri più in là in maggiore solitudine in aperta campagna o nei boschi.

Un messaggio contraddittorio rischia di non essere efficace, così come un messaggio ambiguo oppure che può apparire in qualche modo fonte di discriminazione. Sono necessarie regole chiare quindi, regole che sollecitino ad azioni positive e che aiutino le persone a sentirsi parte di una comunità e non potenziali nemici l'uno dell'altro.

Comunicazione pubblica: se ne discute giovedì 26

La comunicazione pubblica sarà al centro, giovedì 26 novembre, del secondo incontro nel ciclo di appuntamenti organizzati da Radio missione francescana e dalla Chiesa di Varese. Saranno protagonisti il sindaco di Varese, Davide Galimberti, e il presidente della Camera di Commercio, Roberto Lunghi. Interverrà Matteo Inzaghi, direttore di Rete 55. L'evento avrà inizio alle 21 e, dati i tempi, sarà totalmente online e potrà essere seguito sulla pagina Youtube di Radio missione francescana oppure via zoom chiedendo il link a Padre Gianni pgianni@comunicare.it



Società

CONTRO

Rabbia sociale, sue ragioni, un rimedio

di Roberto Cecchi

In questi giorni si sono concluse le elezioni per il nuovo presidente degli Stati Uniti. Per la verità, le operazioni di spoglio delle schede non sono ancora terminate completamente e si parla (anche lì) di brogli, di tempi lunghi e non se ne verrà fuori prima di alcuni mesi. Almeno, così pare. Al contempo, si incominciano a leggere i commenti. Il più gettonato, ovviamente, riguarda la sconfitta di Trump. Si dice che la conseguenza di quella sconfitta sarà la fine del trumpismo e, con lui, di tutta quell'ideologia che va sotto il nome di populismo-sovranoismo. E poi, si va addirittura oltre. Si dice anche che quest'evento avrà

conseguenze analoghe da noi e sarà la sconfitta di quello stesso sovranoismo-populismo che rappresenta una considerevole fetta d'elettorato. Magnum cum gaudio.

Ma paiono letture affrettate, sbrigative, mosse dal desiderio di rassicurare piuttosto che dettate dal lume della ragione, per provare ad allontanare, per un momento, i fantasmi di una situazione come quella italiana in cui non si vede più la luce, immersi come siamo in una transizione infinita di contrapposizioni sterili, senza più sapere che pesci prendere. Ma son rassicurazioni che servono a poco e lasciano il tempo che trovano. Perché, la situazione in cui versiamo, non è una ferita superficiale, non è un'escoriazione. È una frattura profonda, che non si rimargina e si manifesta attraverso una separazione netta tra politica e corpo sociale da una parte e istituzioni dall'altra. È in questa separazione che trova alimento il populismo. Una frattura emersa nettamente dalle ultime elezioni (4 marzo



2018), quando la critica radicale alle forze politiche tradizionali e il voto di protesta sono arrivate a rappresentare più della metà dei votanti (5S e Lega), mentre generalmente questo tipo

di dissenso non supera un quarto del quorum.

Dunque, provare a rassicurare serve a poco. Bisogna capire quel che accade, senza cercar di nascondere la polvere sotto il tappeto. Forse, ci sono segnali che aiutano a trovare la strada. Forse, basta riflettere su questo clima di rabbia che corre, per ora sotto traccia, e che si manifesta in vari modi contro tutto. Contro i vaccini. Contro i partiti. Contro la scienza. Contro lo straniero. Contro i neri. Contro l'Europa. E altro ancora. Perché siamo contro? Il fatto è che non ci sentiamo rappresentati, abbiamo paura e una parte di noi questa paura la trasforma in risposte irrazionali. La più semplice e più immediata è quella di essere contro, com'è sempre accaduto. Il populismo, stando a quel che si dice in letteratura, ha origine proprio negli Stati Uniti, da quel fenomeno che fu il People's Party di fine Ottocento, nato dalla protesta di piccoli agricoltori proprietari terrieri "per opporsi a banche, ferrovie, grossisti del grano e modernità urbana". Niente di meno.

Altre volte dal negazionismo non è nato alcun movimento, ma qualcuno come Marx Planck, premio Nobel per la fisica, nel 1933 seppe interpretare le inquietudini del suo tempo come il segnale di un mutamento profondo e cupo della società, prima

che finissimo nel più doloroso conflitto di sempre "Stiamo vivendo in un momento davvero singolare della storia. È un momento di crisi nel senso letterale. In ogni campo della nostra civiltà spirituale e materiale ci sembra di essere giunti ad una svolta critica. Questa sensazione si manifesta non solo nello stato effettivo degli affari pubblici, ma anche nell'attitudine generale verso valori fondamentali della vita personale e sociale [...] Ormai gli iconoclasti hanno invaso il tempio della scienza. Non c'è qualche assioma scientifico che non sia oggidì negato da qualcuno. E nello stesso tempo quasi ogni assurda teoria può quasi certamente trovare seguaci e discepoli da qualche parte".

Ecco, se dovessi dare un consiglio non richiesto a proposito della nascita di un nuovo partito politico, come quell'"Insieme", per esempio, di cui si parla spesso in questi giorni, direi di evitare il rito delle disquisizioni per sapere "chi sta con chi". Non interessa a nessuno sapere delle coalizioni, se non a quel ceto politico ormai distante chilometri dalla realtà. Il trumpismo-popolar-sovrano sta per conto suo e sa mettere in scena a meraviglia il disagio, col ghigno della rabbia. Per fermar davvero tanta indecenza, bisogna andare oltre e provare a interpretare quel disagio con le ragioni dello stare insieme. Col lavoro, l'impegno, il senso di responsabilità e con analisi nette, senza pensare neanche per un momento che questa brutta storia sia finita così. La gente non è né sovranista né populista. Non sa neanche bene che cosa vogliono dire certe parole, anche perché, in fin dei conti, non lo sanno neppure gli addetti ai lavori (basta leggere le disquisizioni sulla definizione del termine che si rincorrono da anni, senza che sia stata trovata una sintesi condivisa). Spera solo nel miglior cambiamento possibile. Perché avvenga, va ricomposta quella frattura, incominciando a dare delle risposte vere a problemi veri (ma questo è un altro discorso).

Inoltre su www.rmfonline.it di questa settimana:

Opinioni

POLIAMBULATORI TERRITORIALI

di Stefano Rossetti

Opinioni

L'ODISSEA DEI LOMBARDI

di Samuele Astuti

Attualità

RESURREZIONE URBANISTICA

di Cesare Chiericati

Divagando

DIALOGO PERIFERIE-CENTRO

di Ambrogio Vaghi

Attualità

JORGE E JOE

di Sergio Redaelli

Apologie paradossali

EDUCREATION

di Costante Portatadino

Attualità

CHE LUMINARIE

di Edoardo Zin

Parole

SOCIETÀ "BAMBINA"

di Margherita Giromini

Attualità

UOMO DEL BENE

di Massimo Lodi

Quella volta che

IL DAY AFTA

di Mauro della Porta Raffo e Massimo Lodi

L'antennato

QUARANTA IN QUARANTENA

di Ster

Podcast

ADATTI A RIPRODURSI

di Guido Belli

Attualità

BAMBOCCINI

di Gioia Gentile

Opinioni

PATTO GENERAZIONALE

di Antonio Martina

Opinioni

LA CHIAVE DELLA VITA

di Felice Magnani

Noterelle

IL BUON SAMARITANO

di Emilio Corbetta

Lettera alla città

L'AQUILONE

di Valter Scalco

Stili di vita

PRECEDENZA DI SALVEZZA

di Valerio Crugnola

Opinioni

TOCCA AI GIOVANI

di Livio Ghiringhelli

Urbi et Orbi

COLLETTA CARD

di Paolo Cremonesi

In confidenza

FIAMMA DA ALIMENTARE

di don Erminio Villa

RMFonline.it



Missione Francescana

Visita il sito

www.rmfonline.it

per leggere la versione completa.

Editore/proprietario: Giovanni Terruzzi - Viale Luigi Borri 109 - 21100 Varese (VA) tel. 0332-264266

Direttore: Massimo Lodi

Reg.n. 937 del 17/11/08 - Registro stampa del Tribunale di Varese