

Negli anni 70 a Trento “fischia il vento e infuriava la bufera” la contestazione studentesca, sconvolgeva questa tranquilla città di provincia. Università, scuole medie superiori erano protagoniste di scioperi, occupazioni, manifestazioni. Si formavano continui gruppi politico/contestatori: potere studentesco, lotta continua etc. Io partecipavo attivamente a quasi tutte queste attività. Lunghe discussioni, infiniti dibattiti, interessanti e coinvolgenti, sull'autoritarismo, sul nozionismo scolastico, sulla omologazione e repressione culturale ad opera del capitalismo e sul socialismo/comunismo. Su quest'ultimo ero un po' scettico perché da piccolo, in Friuli, avevo visto i profughi fuggiti dalla Jugoslavia e dall'Ungheria e si sentivano racconti poco esilaranti sui loro governi.

Durante una manifestazione, un po' turbolenta, presi la parola dal palco e feci il mio primo ed ultimo “comizio”. Settimane dopo mi arrivò una denuncia “per aver parlato in pubblico senza aver dato preavviso al questore”. Niente di grave, ma sempre una denuncia e a casa non la presero bene; quindi decisione unanime: via da Trento. Dopo un periodo di riposo obbligato e lunghe discussioni e riflessioni vengo a Roma Università la Sapienza. Ma anche a Roma il clima di contestazione era alto. Difficoltà di seguire le lezioni, pochi esami; dibattiti, occupazioni, manifestazioni. In quel periodo incontrai un amico che avevo perso di vista in quanto era entrato in seminario ed ora studiava filosofia alla San Tommaso.

Ci vedevamo spesso, io parlavo di politica e lotte sociali e lui della giustizia sociale della chiesa. Un giorno mi invita ad ascoltare una conferenza su “Società e sviluppo demografico” tenuta da P.Sigmund. Allora la terra aveva 3,7 miliardi di abitanti e il relatore ipotizzava che in 50 anni tale numero sarebbe raddoppiato: con conseguenze immaginabili sul clima, sulla povertà, e la fame in alcune zone della terra. Possibile? In tutti i dibattiti a cui avevo partecipato non si era mai preso in considerazione questo problema. Incontrai P.Sigmund in altre occasioni e rimasi colpito dalle sue analisi sociologiche e dalla quantità di riferimenti statistico/demografici in un contesto geopolitico.

La cultura del movimento studentesco era molto semplice: c'era il capitalismo neocoloniale e le guerre di liberazione

dei paesi oppressi, Vietnam docet! A questo punto dato che alla Sapienza non andavo avanti pensai che potevo iscrivermi alla San Tommaso. Ne parlai con amici, c'erano dei problemi burocratici: il valore del titolo di studio, i costi di soggiorno a Roma etc. Nel frattempo trovai un lavoro presso L'Istituto di Studi sulle Relazioni Industriali e di Lavoro, che si coniugava bene con il corso di Laurea in Scienze Sociali e mi avrebbero dato tutto il tempo necessario per studiare. Rientrato in Friuli, trovato un supporto economico con il lavoro, ne parlai con i miei nonni. Erano persone semplici che però conoscevano il mondo, mio nonno aveva passato un periodo in Germania e mia nonna da profuga di Caporetto aveva girato per tutta l'Italia. Rappresentai loro la situazione e soprattutto le difficoltà a proseguire alla Sapienza. Alla fine mio nonno disse: meglio i preti che i comunisti. Era il via libera.

Alla San Tommaso frequentavo tutte le lezioni, pochi studenti, docenti sempre disponibili. Con un docente ebbi molte discussioni sul Capitalismo e sul Marxismo, me le ricordo ancora oggi. Niente più slogan ma ragionamenti e riflessioni.

La presenza di studenti stranieri mi apriva la mente a problematiche che non avevo mai affrontato prima, e incominciai ad interessarmi al problema della formazione delle classi dirigenti. D'accordo con P.Sigmund feci una tesi sulla Formazione dei Dirigenti Pubblici in Italia ed in Francia. Lasciata l'Università segui un corso al Centre of Economic and Political Studies (Londra) e successivamente entrai all' International Training Centre dell'ILO come lecture sui problemi del lavoro e della formazione. Negli anni successivi quando venivo a Roma andavo a cena con P.Sigmund ed altri studenti e mi mettevano al corrente sull'evoluzione della Facoltà, che stava cambiando molto in fretta. Nel frattempo gli abitanti della terra aumentavano in modo esponenziale, soprattutto nei Paesi in via di sviluppo; nel 1995 eravamo arrivati a 6 miliardi.

Negli anni successivi lavorai per di-

Da studente a docente

Antonio Fraccaroli

verse aziende (Agip, Banche, Istituti di Formazione). Facevo molti viaggi all'estero (Africa, Asia, Sud America), un po' per turismo ma molto per curiosità culturale.

Nel 2000 rientrai a Roma per dirigere il Fondo Nazionale Banche Assicurazioni. In tale ruolo partecipavo a molti convegni, conferenze, seminari nei quali sempre più spesso ricorreva il problema dello sviluppo integrale. Ma sviluppo integrale e bene comune non ne discutevamo 30 anni fa alla San Tommaso?

Tali temi erano stati trattati principalmente dal mondo intellettuale ed accademico, ma ora incominciavano ad interessare anche le aziende e soprattutto le direzioni del personale ed organizzazione. Chi meglio della San Tommaso poteva approfondire questi contenuti?

A questo punto incontrai il Rettore P. Compagnoni. Un nuovo incontro illuminante come 30 anni prima. L'Università stava progettando un Master sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, pane per i miei denti, che da anni cercavo di fare una sintesi culturale e operativa tra capitalismo, marxismo e Rerum Novarum. In tale contesto incontrai un vero esperto della materia, Sr. Helen Alford, una economista inglese che aveva scritto con P. Compagnoni il libro: “Fondare la Responsabilità d'impresa”. Fu un testo chiarificatore!

Quindi una nuova avventura, dalle aule aziendali, passavo a fare il docente nella mia vecchia Università.

Già nel lavoro nelle diverse aziende avevo portato avanti l'argomento delle finalità sociali e collettive delle imprese (Olivetti). Nel gruppo bancario nel quale avevo lavorato pubblicammo il primo bilancio sociale del settore.

La Facoltà di Scienze Sociali si era incrementata di corsi, alcuni in inglese, e di studenti e docenti laici. Gli studenti del Master RSI erano molto motivati ed alcuni di loro avevano un background culturale di tutto rispetto. Bella atmosfera! Ora il mio problema era quello di trasformare l'esperienza aziendale in modelli operativi atti ad essere utilizzati nelle

diverse realtà lavorative degli studenti. Preparai una serie di slides sull'Organizzazione del lavoro e sulla gestione delle Risorse Umane ed alcuni Case Study che rappresentavano problemi inerenti al Welfare, motivazione, job satisfaction etc. Il tutto all'interno della relazione tra la frontiera etica e quella manageriale.

Mi ricordo di uno studente indiano, 50 anni e 6 figli, responsabili amministrativo e del personale della diocesi, e mi poneva la difficoltà di organizzare e gestire persone che lavoravano in strutture (scuole, dispensari) distanti tra loro in un'ottica di R.S.I. Alcuni lavoratori erano retribuiti, i volontari no, altri erano inviati dalla diocesi senza possibilità di selezionarli. I conti non tornavano mai, non si capiva se qualcuno avesse sbagliato o rubato. Ci vedemmo alcune volte a cena (gli imprestavo il mio telefono per chiamare i figli), e concordammo un programma di formazione, di coinvolgimento: medici, infermieri, docenti e genitori e organizzazioni che operavano nel territorio che potessero dargli una mano a valutare l'operato della struttura e quindi dei lavoratori. Poi mettemmo a punto un sistema di analisi dei ruoli, evidenziando capacità e competenze e un minimo

di sistema di valutazione che doveva essere pubblico e trasparente. Impresa non facile! Anni dopo ci vedemmo in India e mi raccontò che la situazione era molto migliorata dal punto di vista organizzativo ma aveva un nuovo problema sulla gestione del personale. Alcuni responsabili selezionati, non riuscivano a gestire i collaboratori perché provenivano da una casta inferiore ai loro sottoposti. Bel problema che non ne avevo tenuto conto. In quel momento capii che i nostri metodi scientifici non potevano essere applicati in tutti i contesti, avevano bisogno di una revisione antropologico/culturale. Ora mi era più chiaro perché certi progetti di R.S.I. avevano funzionato ed altri no.

Fu quando P.Compagnoni mi propose di insegnare al Corso Professionale del Terzo Settore, che, memore dell'esperienza indiana, predisposi un questionario d'entrata in modo da adattare il programma alla tipologia e provenienza degli studenti, soprattutto stranieri. Il Terzo Settore è visto da molti come mera attività assistenziale gestita da volontari. Tutto sbagliato! In Italia ed in altri paesi il campo delle aziende no profit si stava allargando velocemente, la legislazione italiana ed europea si stava velocemen-

te adeguando ed il comparto assumeva, con la sussidiarietà alle attività pubbliche e private, un ruolo economico e sociale sempre più determinante. Iniziai ad analizzare l'attività e l'organizzazione di alcune aziende no profit, in molte di queste verificai che gli aspetti organizzativi e gestionali non erano sufficientemente considerati. Ovunque c'era il problema di coniugare adeguatamente motivazione ed organizzazione, gestione dei dipendenti e dei volontari. Anche in questo caso sviluppai una serie di metodologie atte a soddisfare le diverse esigenze organizzative delle aziende no profit. Inoltre costruii dei Case Study che utilizzo ancora oggi.

In 20 anni di insegnamento ho visto passare studenti provenienti da mezzo mondo, qualcuno lo sento ancora, e spero di aver lasciato loro qualche idea e qualche strumento per gestire meglio la complessità delle organizzazioni in cui operano.

Sono passati 50 anni ed ancora oggi sento di avere un debito con la San Tommaso, chissà se sono riuscito, almeno in parte ad estinguerlo.