



Sergio BINI

**S. Benedetto da Norcia patrono degli Ingegneri:
dalla *Regula Benedicti* ai sistemi integrati
per la gestione efficace delle organizzazioni**

Roma, 15 dicembre 2014

RASSEGNA TECNICA

La "Rassegna tecnica", vuole essere una libera tribuna di idee e, se del caso, saranno graditi chiarimenti in contraddittorio; pertanto le opinioni ed i giudizi espressi negli articoli e nelle rubriche fissate non impegnano in alcun modo la Società degli Ingegneri e degli Architetti in Torino

SAN BENEDETTO DA NORCIA patrono degli ingegneri ed architetti

Ogni persona colta è in grado di comprendere in generale i motivi che hanno mosso Pio XII ad assegnare San Benedetto da Norcia quale Patrono della categoria degli ingegneri e degli architetti italiani; si ricorda che visse tra il 480 ed il 543, che condusse vita da anacoreta a Subiaco e che poi fondò l'Ordine dei Benedettini, l'asceto di quei civilissimi monaci che nel Medioevo furono trascrittori e miniatori di codici, agricoltori e benefattori, educatori e medici, artigiani e costruttori; e soprattutto si ricorda che estesero nel mondo un'architettura caratteristicamente rifulgente. San Benedetto dandone l'esempio personalmente col lavoro manuale nella costruzione dei primissimi monasteri.

Poiché poche persone d'oggi avranno potuto leggere la norma di quella Regula Monachorum, promulgata nel 529, che meglio illuminano la particolare affinità del pensiero del Santo con alcune qualità ideali della professione tecnica, ne stralciamo e pubblichiamo qualche brano.

Al frate economo del convento, che ha custodia degli strumenti del lavoro («ferramentis», cioè falci, vanghe, zappe, aratri, martelli, incudini, forgie, ecc.) di distribuire a suo tempo ai fratelli. San Benedetto dà questo ammonimento « Riguardi tutti gli utensili come se fossero essi stessi dell'anima ». È una conseguenza della massima benedettina « ora et labora »; ma più illuminante perché eleva il lavoro all'ardore soprannaturale per la salvezza degli uomini. Come ogni mattina il Sacerdote con anni puri e calice tranquillo prende il calice, così



Il Santo «Egizio» del Giustiniani.

ogni lavoratore dovrebbe prendere gli strumenti del lavoro con la stessa innocenza di mani e di cuore.

È la pietà del lavoro che anche San Basilio predicava: « Chi disprezza gli strumenti del lavoro deve ritenersi come un sacrilego; chi per negligenza li manda in rovina, è reo del medesimo delitto sacrilego ». Ma vi è anche la norma dell'umiltà nel lavoro: « Su nel monastero vi sono artefici, esercitano con ogni umiltà e riverenza (con ogni umiltà e riverenza) l'arte loro ». È il co-

pitolo 57°, parallelo al 29°. « De reverenti orationis ». Occorre pregare con religiosità e con religiosità occorre lavorare, perché il lavoro non è solamente soddisfacimento di bisogni, ma mezzo di formazione spirituale. Perciò il Santo soggiunge: « Ma se alcuno degli artefici si inaspetta per la propria abilità, sembrandogli procurare qualche utilità al monastero, a questo tale sia proibito l'esercizio dell'arte sua, né torni ad esercitarla, a meno che, essendosi ammalato, l'abate non glielo comandasse di nuovo ».

È proibibile strappare il lavoro dell'artefice superbo ed asociale, perché il nemico dell'umana pace e della fraternità è l'orgoglio. In questa nostra era atomica, senza di angoscia e di presentimenti patrii, i richiami alla pietà ed all'unità del lavoro benedettino tornano opportuni ed è ventura che proprio dagli scienziati che hanno mosso l'ordigno nucleare sia recentemente venuta la proposta agli uomini politici di disciplinare il maneggio degli strumenti che più suscitano gli orgogli dei possessori.

Ripetiamo pertanto l'esclamazione di Montalamberti: « Se io oggi ritrovassi uno di quegli aratri coi quali gli antichi Monaci dissodavano le terre dell'Italia, della Francia, della Spagna, della Germania, dell'Inghilterra, e che le popolazioni, alla morte del Monaco, cui aveva servito, lo appendevano come reliquia alla porta della Chiesa del Monastero, io lo bacerei con più trasporto e venerazione di quello che non bacerei la spada di Carlo Magno o la penna di Benigno Zaccagnini ».

B. C. M.

San Benedetto da Norcia patrono degli Ingegneri: dalla *Regula Benedicti* ai sistemi integrati per la gestione efficace delle organizzazioni

Sergio BINI, ingegnere

presidente AICQ-ci, Associazione Italiana Cultura per la Qualità centro-insulare, Roma

presidente «PQ2000 – Progetto Qualità 2000 srl», Roma [www.aicqci.it]

direttore responsabile della **Rivista QUALITA'**

componente dell'Arciconfraternita dei Santi Benedetto e Scolastica dei NURSINI di Roma

docente presso la Scuola di Management Pastorale della Pontificia Università Lateranense di Roma

1. Con Benedetto da Norcia¹ nasce il monachesimo cenobitico.

In 15 secoli, grazie ad un modello organizzativo, spirituale e culturale ben strutturato, i benedettini hanno assicurato un eccezionale sviluppo culturale, architettonico, economico, produttivo, cioè la nostra civiltà occidentale; *«i monaci sono all'origine, inconsapevole ed involontaria, di un movimento economico e sociale così profondo, così diverso e vasto che l'evoluzione del Medio Evo sarebbe difficilmente spiegabile senza la loro presenza e la loro azione. In questo senso, San Benedetto e con lui i benedettini sono i “padri dell'Europa” nel senso pieno del termine, sia da un punto di vista storico che sociologico ...»* [Moulin]. Quest'azione silenziosa e costante è figlia dei precetti contenuti in un prezioso libro: la **Regula Benedicti**.

L'antico documento fornisce ancora oggi lezioni utili per la gestione efficace e sostenibile delle organizzazioni; *ausculta, humilitas, humanitas, discretio, stabilitas, ora, studia et labora, statio* sono solo alcune delle principali parole-chiave sulle quali poggiano i modelli cenobitici della leadership e della vita comunitaria.

La **Regula** è considerata la madre di tutti i sistemi di gestione, del TQM e dell'eccellenza sostenibile. Anche se Benedetto la definisce solo *«una piccolissima Regola per principianti ... con la quale risulta possibile raggiungere finalmente le più alte vette di dottrina e di virtù»*, sono tante le lezioni della **Regula** che si ritrovano nei modelli di gestione più avanzati della Qualità e delle migliori organizzazioni; essa è una guida di sapienza perennemente utile per poter:

- comprendere meglio sia la persona, sia il gruppo;
- costruire dei processi virtuosi nel gruppo (per il miglioramento continuo dei singoli, della comunità e di tutte le attività svolte).

Una metodologia lungimirante ha consentito di avviare ed alimentare l'inesorabile e formidabile circolo virtuoso che ha cambiato il corso della storia, della società e del concetto di lavoro; i pilastri sono:

- la leadership “umile” basata sui concetti cristiani di umiltà e di attenzione alla persona intesa come patrimonio da valorizzare [la «*pietra scartata dai costruttori divenuta la testata d'angolo*»; la «*pecorella smarrita*»];
- l'organizzazione, intesa come comunità che ascolta e che pone le persone al centro dell'attenzione. La costruzione della comunità è a partire dalla scelta, dalla formazione e dalla maturazione dei singoli, perché «è *l'organizzazione che crea la comunità*»;
- il miglioramento continuo lungimirante che traguarda all'eternità, basato sul PDCA, sul *self-assessment*, sul *benchmarking* e sul *problem solving*;
- il cambiamento del valore e del ruolo del “lavoro”;
- un modello culturale per riscoprire un nuovo futuro grazie al governo del tempo-*kayròs*, senza farsi schiacciare dal tempo-*chrònos* [*statio* e *just in time*]; e così via.

2. Dallo studio della **Regula** (i cui effetti sono percepibili ancor oggi, a partire dalla valorizzazione del territorio con la rete di abbazie, monasteri, priorati, cattedrali e pievi) emerge che il modello “originario” di Europa poggiava sul disegno tracciato da Benedetto:

- concetti-base della vita delle organizzazioni: parlamento, elezioni, scrutinio, ballottaggio, rappresentanza, arbitrato, cooperative, fondazioni, imprese a rete, ecc.;
- parole e forme: “*avere voce in capitolo*”, “*tutti i Salmi finiscono in Gloria*”, “*l'ozio è il padre dei vizi*”, “*dare il tempo al tempo*”, “*il lavoro nobilita l'uomo*”, “*è l'abito che fa il monaco*”, “*il senso della misura*”; ed anche termini nuovi come: rubrica, scomunica, colazione, breakfast, biscotto, indispensabile, ecc.;
- invenzioni e soluzioni tecnologiche: i vari tipi di mulino (ad acqua; a vento); bussola; aratro; organizzazione tecnica dell'agricoltura, della silvicoltura, dell'apicoltura, della piscicoltura, della frutticoltura; stampa; ferratura dei cavalli; orologio (lo svegliarino); altoforno; tecniche di costruzione delle cattedrali e dei monasteri; logistica per l'organizzazione dei cantieri; insieme con una moltitudine di prodotti innovativi e di tante altre “cose nuove”.

3. La *Regula* va oltre la dimensione “religiosa” perché è una guida metodologica che mette ordine nella vita delle persone e delle comunità (organizzazioni; aziende; imprese; reti di imprese; gruppi; ecc.). Dagli USA, Skrabec jr conferma che grazie alla Regola di S. Benedetto: «*le comunità benedettine furono la dinamo economica della loro epoca. Erano centri agricoli, di produzione e di conoscenza ... all'inizio la loro attività fu agricola, ma ben presto seguirono la strada ... per raggiungere l'indipendenza economica, ottenendo i loro primi successi nella pesca, nella lavora-*

zione della lana, nella macinazione del grano e nell'allevamento dei cavalli. Le comunità monastiche erano organizzazioni culturali nelle quali venivano promossi studi ed esperimenti nel campo della manifattura di beni. Nel XV secolo, ormai i monasteri ... gestivano attività come la fabbricazione della birra, l'estrazione dei minerali, la molitura del grano, la produzione del ferro e la lavorazione del vetro ...

Queste comunità "industriali" ed i loro monopoli controllavano l'Europa attraverso dipendenze ("masserie") ...

L'efficienza organizzativa è l'eredità che esse hanno lasciato al nostro secolo, alla cui base troviamo alcuni principi benedettini: armonia, lavoro di gruppo e stabilità».²

Ancora oggi, i principi della **Regula** regolano la vita e le relazioni all'interno delle piccole imprese; con la guida "paterna" del proprietario-imprenditore vengono gestite non solo orari, riti, attività, ruoli, compiti e responsabilità di ciascun protagonista, ma anche i processi di crescita personale dei singoli. La visione metodologica è confermata dal pensiero di Bernardo di Chartres: «*siamo nani sulle spalle di giganti: la nostra ragione potrà essere tanto più potente e lungimirante, quanto più ci saremo impadroniti del pensiero dei "giganti", cioè dei classici: solo a partire dalle loro altezze, da quanto essi hanno conquistato con il loro ingegno, potremo lanciare uno sguardo su orizzonti più lontani*» [Cuccato].

Oggi raccogliamo il lavoro di generazioni di monaci³ che hanno operato silenziosamente per «*coltivare ed avere cura del giardino (la terra)*» [Genesi 2, 15] come inutilmente Dio aveva richiesto ad Adamo ed Eva.

Per Eugène Viollet-le-Duc [1814-1879]: «*la Regola di San Benedetto è forse il più grande fatto storico, anche considerato dal solo punto di vista filosofico; il «coro benedettino» ha giocato il ruolo più determinante nella strutturazione delle forme liturgiche e del gregoriano, condizionando gli sviluppi successivi della musica, così da poter affermare con buona approssimazione di verità che senza i Benedettini, oggi non avremmo neppure un J. Sebastian Bach così com'è*».

4. Teorie e metodiche gestionali per la Qualità e l'innovazione si colgono tra le righe della **Regula**: eliminazione delle negatività nella vita quotidiana delle organizzazioni; ottimizzazione del lavoro di squadra; capacità di integrare nel lavoro le dimensioni materiali (tangibili) con quelle spirituali (intangibili); possibilità di raggiungere l'autorealizzazione (al vertice della piramide dei bisogni di Maslow) da parte di tutti quelli che vivono "sotto la Regola"; sviluppo di una organizzazione capace di creare, con continuità incrementale, conoscenze, competenze e innovazioni.

La **Regula** - sintetizzata in «**ora (lege) et labora**»⁴ - è un *progetto di vita, un insieme di principi chiaramente più vicino al significato originario della parola latina «regu-*

la»⁵, o guida, piuttosto che al termine «lex» o legge. Essa costituisce una guida che aiuta a costruire progressivamente uno stile di vita; peculiarità che la rende uno strumento sempre vivo e attuale per l'uomo e le organizzazioni che hanno sempre al centro la persona. Grazie a questi insegnamenti si consegue il miglioramento continuo dei singoli, della comunità e delle attività svolte. La «sapienza» benedettina consente di penetrare nei significati delle cose e delle azioni umane, di conoscere l'uomo in tutte le sue manifestazioni sia evidenti (parole e azioni), che nascoste.

Le **3 virtù principali** della **Regula** per il miglioramento sono: l'**obbedienza**, cioè mettersi in ascolto in piedi (*ob-audire*) e pronti ad agire secondo saggezza, conoscenza e competenza [cap. V]; il **silenzio**, che non è un vuoto mentale o assenza di proposte, ma il modo che le fa maturare. Sobrietà e proprietà del linguaggio sono funzionali al silenzio [cap. VI]; l'**umiltà**, che è un sentirsi sempre vicini alla terra (*humus*) -cioè prossimi ai problemi ed attenti alle realtà quotidiane- per avere sempre la percezione della fallibilità e della fragilità [cap. VII].

5. La "**Regula**" è composta di un prologo e 73 capitoli. Il **Prologo** definisce i principi della vita stabilmente cenobitica e paragona il monastero⁶ ad una "**scuola**" che insegna la scienza della salvezza per i monaci.

Il voto di "**stabilitas**" distingue i cenobiti dagli altri monaci perché non servono persone svolazzanti da un lavoro all'altro e/o da un luogo all'altro; tutti devono pensare a lungo termine e comunitariamente. Con la **Regula** «*unico è il monastero, unico l'abate, unico è il legislatore. Non vi è più dispersione ...*»; il voto di stabilità (*stabilitas loci*)⁷ è la madre dell'affidabilità ed è un concetto attuale che rientra nella voce "*miglioramento di innovazione ed apprendimento*" del modello di *Balanced Scorecard* di Kaplan e Norton (modello che valuta negativamente il *turn over*). Attenzione merita l'inizio del "**prologo**": «*ASCOLTA, figlio, i precetti del maestro, PORGI attento il tuo cuore, RICEVI di buon animo i consigli di un padre che ti vuole bene e METTILI risolutamente in pratica, per RITORNARE con la fatica dell'obbedienza a Colui dal quale ti eri allontanato ...*»; da una lettura attenta di queste righe, traspaiono le fasi *plan-do-check-act* del ciclo di Deming che è alla base del miglioramento continuo.

6. La guida è di una **leadership di uomini scelti dalla comunità**; è l'Abate (il capo della comunità) che «*deve riuscire a costruire la comunità per mezzo dell'organizzazione*» attraverso un'esemplare opera quotidiana, supportata da particolari caratteristiche umane. E' necessario che l'Abate «*detesti i vizi, ma ami i fratelli ...*» e nel correggere agisca con prudenza e senza eccessi, perché volendo raschiare troppo la ruggine, non gli capiti di rompere il vaso; abbia sempre presente la

sua fragilità e si ricordi che *“non si deve spezzare la canna incrinata”*. La **Regula** ricorda all'Abate che deve operare cercando di *«essere amato più che temuto»* [cap. LXIII]; *«l'Abate si ricordi sempre di quello che è e di come viene chiamato, e sappia che a chi fu dato molto, molto sarà richiesto. Sia inoltre consapevole della difficoltà e della delicatezza del compito che si è assunto di governare le anime, adattandosi ai diversi temperamenti, che richiedono alcuni la dolcezza, altri il rimprovero, altri ancora la persuasione; sappia adattarsi e conformarsi a tutti, secondo l'indole e l'intelligenza di ciascuno, così da non subire perdite nel gregge affidatogli, rallegrandosi invece per il suo incremento»* [cap. II]. L'Abate si deve liberare dall'orgoglio di dirigere una comunità di grande fama prestando la massima attenzione al singolo che deve essere rispettato con tutte le sue debolezze (come il buon pastore). In questo modo, mentre segue il singolo potrà conoscere meglio anche le proprie debolezze e troverà il modo per vincerle. Per garantire la gestione efficace della comunità, la **Regula** prevede la presenza di altre figure confrontabili con le omologhe aziendali: Priore (direttore generale); Cellerario (direttore amministrativo e direttore approvvigionamenti); Decani (dirigenti); Circatores (*Internal auditing*); Armarius (responsabile formazione e cultura d'impresa). L'Abate è deve consultare quotidianamente i monaci per pianificare le attività e per le scelte importanti: *«ogni volta che in monastero si devono trattare cose d'importanza, l'Abate raduni tutta la comunità ed esponga egli stesso di che si tratta. E, udito il parere dei fratelli, consideri dentro di sé la cosa, e faccia quello che gli sembrerà più utile. Abbiamo detto di chiamare tutti a consiglio, perché spesso il Signore ispira al più giovane il partito migliore. ... consigliati in tutto ciò che fai e dopo non avrai a pentirtene»* [cap. III]⁸.

7. Con la Regula cambia il valore ed il ruolo del lavoro. Il cap.«XLVIII - lavoro manuale quotidiano» si apre con *«l'ozio è nemico dell'anima: perciò i fratelli, in tempi stabiliti, devono attendere al lavoro manuale; in altre ore, pure assegnate, alla sacra lettura»*; quindi sottolinea che *“sono veramente monaci quando vivono del lavoro delle proprie mani, come hanno fatto i padri e gli apostoli»*. Il lavoro va eseguito bene, con serenità, senza tristezza e, soprattutto, senza mormorazione, cioè senza recriminazioni, nella gioia di lavorare a fianco degli altri monaci [Moulin]. Grazie ai benedettini, il lavoro viene nobilitato e diventa un modo di pregare Dio e di contribuire alla realizzazione della Sua gloria, mentre all'epoca il lavoro un'attività da schiavi. Il **lavoro** è tra le più grandi innovazioni introdotte da San Benedetto nella cultura europea; prima di lui, infatti, i “non lavoratori” erano al vertice della piramide sociale. Questa rivoluzione avviatasi nelle Abbazie si estese poi all'interno delle città; il famoso motto **«ora et labora»** - grazie alla congiunzione - esprime la stringente reci-

procià dei due termini, che costituiscono aspetti inscindibili, ognuno dei quali finisce per dare il vero senso all'altro; entrambe le attività hanno la stessa dignità e tutte devono ricevere la stessa dedizione. Ogni attività prepara e conduce all'altra, e tutti vi sono impegnati, in quanto ognuno ha il dovere di sostenere la comunità; il lavoro manuale si alterna alla preghiera e si vive in preghiera.

Non c'è una attività più importante delle altre, ma tutte sono necessarie per edificare la "città di Dio": «... il messaggio è di sorprendente attualità. Infatti non viene messo il lavoro sopra di tutto, ma neanche si vive fuori dalla realtà e dell'impegno sociale: San Benedetto tenta, con la sua REGOLA, di trovare un punto di equilibrio tra attività e contemplazione». [Bruni e Smerilli]

Il senso di **comunità** viene vissuto come una potente spinta verso la Qualità. La comunità attribuisce grande importanza all'orgoglio del lavoro, risultato corale ottenibile solo grazie all'impegno del gruppo, perché le sue radici sono più profonde: è la fierezza di appartenere ad una collettività! E' questo senso di dignità che porta i componenti dell'organizzazione a proclamare al mondo esterno dove lavorano; la motivazione benedettina per la qualità collettiva è nell'affermazione delle capacità personali, rafforzata dalla disciplina della **Regula**; la chiave della qualità benedettina è rendere lo sforzo individuale parte integrante della comunità. I monaci eseguivano splendide copie artistiche di libri, che richiedevano anni di lavoro; il riconoscimento per quest'opera scrupolosa andava al valore complessivo dell'attività comunitaria. La qualità benedettina era rivolta anche ai servizi, infatti, i concetti di ospitalità e di assistenza si fondano su principi cristiani. Ma i viaggiatori portavano anche idee, recavano notizie e talvolta informazioni [l'attuale *benchmarking*].

La **Regula** non pretende che un lavoro venga compiuto sempre alla perfezione, ma esige che gli errori debbano essere denunciati subito. Erano previste sanzioni severe per chi non informava l'Abate riportandogli gli errori che aveva commesso; infatti, «se, mentre è impegnato in un qualsiasi lavoro in cucina, in dispensa, nel proprio servizio, nel forno, nell'orto, in qualche attività o si trova in un altro luogo qualunque, un monaco commette uno sbaglio, rompe o perde un oggetto o incorre comunque in una mancanza e non si presenta subito all'abate ed alla comunità per riparare e confessare la propria colpa, sarà sottoposto ad una punizione più severa, quando il fatto verrà reso noto dagli altri» [cap. XLVI]. Ma questo è proprio uno dei principi-base del *just in time*: il **Jidohka**. La **Regula** prevede anche l'entrata in gioco di "mentori" o di tutori per assicurare e/o rafforzare le condizioni per assicurare il corretto trasferimento delle conoscenze occorrenti per creare l'eccellenza e l'innovazione nelle arti e nei mestieri.

8. La perenne attualità della Regola Benedettina

Cinquanta anni fa, il Pontefice Paolo VI, in occasione della riconsacrazione dell'Abbazia di Montecassino (rasa al suolo venti anni prima, nel 1944, dopo massicci e devastanti bombardamenti "alleati", durante l'ultimo conflitto mondiale), con la Lettera Apostolica "**Pacis Nuntius**" il 24 ottobre 1964 proclamò San Benedetto Abate "patrono principale dell'intera Europa" sottolineandone la figura come: *«messaggero di pace, realizzatore di unione, maestro di civiltà, e soprattutto araldo della religione di Cristo e fondatore della vita monastica in Occidente: questi i giusti titoli della esaltazione di San Benedetto Abate ... Principalmente lui e i suoi figli portarono con la croce, con il libro e con l'aratro il progresso cristiano alle popolazioni sparse dal Mediterraneo alla Scandinavia, dall'Irlanda alle pianure della Polonia.*

- *Con la **croce**, cioè con la legge di Cristo, diede consistenza e sviluppo agli ordinamenti della vita pubblica e privata. Egli insegnò all'umanità il primato del culto divino per mezzo della preghiera liturgica e rituale.*
- *Con **libro**, ossia con la cultura, San Benedetto (e tutte le successive generazioni di monaci) salvò con provvidenziale sollecitudine, nel momento in cui il patrimonio umanistico stava disperdendosi, la tradizione classica degli antichi, trasmettendola intatta ai posteri e restaurando il culto del sapere.*
- *Con l'**aratro**, infine, con la coltivazione dei campi e con altre iniziative analoghe che riuscì a trasformare terre deserte e inselvatichite in campi fertilissimi e in graziosi giardini; e unendo la preghiera al lavoro materiale, secondo il suo famoso motto "ora (studia) et labora", nobilitò ed elevò la fatica umana ...».*

In occasione del grande giubileo di San Benedetto, anche il Pontefice Giovanni Paolo II volle ricordare la portata lungimirante della Lettera Apostolica di Paolo VI sottolineando, in particolare, che: *«San Benedetto da Norcia è divenuto patrono spirituale dell'Europa perché, come il profeta, egli ha fatto del Vangelo il suo nutrimento, e ne ha gustato in una volta la dolcezza e l'amarrezza. Il Vangelo costituisce infatti la totalità della verità sull'uomo: è insieme la gioiosa novella e nello stesso tempo la parola della croce».*

La perenne attualità della lezione lasciataci dal grande Santo di Norcia nelle bellissime pagine della sua "**Regula Benedicti**" deriva, quindi, proprio dalla circostanza che il Patrono d'Europa *«non era un sognatore, ma un umile realista»*, che aveva la sensibilità e la capacità di vedere in prospettiva, vivendo in prima persona la "parola di Dio". La freschezza e la contemporaneità della **Regula Benedicti** e della lezione benedettina emergono da una nutrita serie di segnali, di evidenze e di coincidenze; a partire dalla situazione caotica che la società sta vivendo che, per molti versi, risulta confrontabile con quella dell'epoca di San Benedetto (crollo dell'Impero Romano).

La stessa decisione presa dal Cardinale Joseph Ratzinger di scegliere Benedetto (XVI) come nome per svolgere il proprio ministero come Successore di San Pietro sembrerebbe molto di più di una semplice coincidenza. La stessa formidabile Enciclica “**Cari-tas in veritate**” potrebbe essere considerata una sorta di “Regola benedettina del terzo millennio”. In tale linea, Benedetto XVI in occasione dell'udienza generale del 9 aprile 2008, illustrando la grande figura del padre del monachesimo occidentale, volle sottolineare che: *«in contrasto con una autorealizzazione facile ed egocentrica, oggi spesso esaltata, l'impegno primo e irrinunciabile del discepolo di San Benedetto è la sincera ricerca di Dio sulla via tracciata dal Cristo umile ed obbediente, all'amore del quale egli non deve anteporre alcunché e proprio così, nel servizio dell'altro, diventa uomo del servizio e della pace. ... in questo modo l'uomo diventa sempre più conforme a Cristo e raggiunge la vera autorealizzazione come creatura ad immagine e somiglianza di Dio».*

L'uomo di ogni epoca ha, quindi, bisogno di un armonioso ordine quotidiano, di un intenso clima familiare da attuare anche nell'ordine politico, sociale e giuridico, perché la vita di ogni singola persona e di ogni piccola comunità si riflette poi nella vita di un popolo e, quindi, di un intero continente.

Anche l'uomo del terzo millennio ha bisogno del silenzio, della stabilità e dell'armonia. Per sopravvivere spiritualmente deve ordinare lo spazio ed il tempo in cui vive, deve sottoporre l'attività culturale e politica a verità fondamentali, quali il rispetto di ogni persona ed il valore del lavoro umano.

Ed in questo quadro di riferimento, l'Europa del terzo millennio o sarà benedettina oppure sparirà come realtà spirituale e culturale, rimanendo luogo di (illusorie) ricchezze materiali e di (concrete) povertà spirituali, una penisola dell'Asia e/o un partner economico e militare di qualche grande potenza (di turno).

In estrema sintesi, la vita di ciascuno di noi può essere paragonata ad un percorso nel deserto sulle tracce dell'esperienza evangelica.

Dom Jacques Dupont, Priore della Certosa di Serra San Bruno, ricorda che il deserto è *«un luogo senza strade e senza sentieri, senza segnaletica e senza punti di riferimento, ma è proprio lì che Dio conduce l'uomo ed il suo popolo perché vivano forti esperienze di fede, perché imparino ad affidarsi totalmente a Lui laddove non c'è nessun appiglio umano e terrestre. Il deserto è un luogo senza vie, ma paradossalmente è attraverso di esso che passa l'unico cammino che deve percorrere chi cerca il Signore».*

Allora c'è proprio bisogno di un **Regula**, cioè di una guida o di un “mancorrente spirituale”, che ci possa fornire un metodo per aiutarci a superare i momenti più difficili

e a saper distinguere i miraggi, dai veri punti di riferimento, in quanto «*ci sono delle vie che alcuni chiamano giuste e che alla fine precipitano nell'inferno*» [cap. VII].

Per concludere, piace riportare le parole del monaco benedettino tedesco Anselm Grün che dà una sua lettura della **Regula Benedicti**, a partire dal prologo: «*è evidente che il cammino spirituale di trasformazione di questo mondo secondo lo Spirito di Gesù è frutto di duro lavoro. Secondo Benedetto la spiritualità non è un lusso per uomini che avrebbero altrimenti già tutto. La spiritualità è piuttosto duro lavoro, fatica, sincera lotta con se stessi, contrasto ai propri vecchi modelli di vita, per farsi sempre più impregnare dello Spirito di Gesù ... perché i problemi del mondo non sono da compiangere, ma da risolvere! Fai quello che puoi. Costruisci intorno a te una comunità che se ne faccia carico! Può essere la tua famiglia, la tua cerchia di amici, la tua ditta, la tua parrocchia. Se, dovunque tu viva, crei una cultura di vita cristiana, sarà tanto lievito per questo mondo*».

E' questo l'impegno che ciascuno dovrebbe mettere in atto quotidianamente, per potersi comportare effettivamente da buon cittadino e per poter dare una testimonianza esemplare alle persone incontrate nella vita quotidiana, sempre più frettolosa e sempre più devalorizzata da un crescente relativismo morale.

9. BIBLIOGRAFIA E LETTURE CONSIGLIATE

- V. Battistelli, **Benedictus – il Santo del lavoro**, Istituto Missionario Pia Società San Paolo, Roma, 1942;
- Benedetto XV, **Caritas in veritate** (enciclica), Libreria Editrice Vaticana, 2009;
- P.G. Bianchi, **Ora et labora: la Regola Benedettina applicata alla strategia d'impresa e al lavoro manageriale**, XENIA Edizioni, Milano, 2006;
- Sergio Bini, **il Just in Time: una soluzione di Qualità per l'organizzazione aziendale**, in "L'Amministrazione Ferroviaria", Rivista del CAFI, Roma n. 4/aprile 2000;
- Sergio Bini, **SISTEMI DI GESTIONE: il futuro per le organizzazioni**, Tecna Editrice, Roma, 2009;
- Sergio BINI, **La «Regola Benedettina»: uno strumento sempre attuale per una gestione efficace delle organizzazioni**, in "L'Amministrazione ferroviaria" CAFI edizioni, Roma, n. 1/gennaio 2012;
- Sergio Bini, **L'intensità comunicativa e la forza organizzativa della «de taciturnitate» benedettina - Uno stile di vita che alimenta silenziosamente l'azione "rivoluzionaria" del monachesimo cristiano basato sulla «Regula Benedicti» attuale da 1.500 anni**, in la "Nuova Rivista della Scuola", n. 34/2014. Palermo;
- Sergio BINI, **La perenne attualità della Regola Benedettina**, (libro in formato elettronico accessibile dal sito www.coenobia.it, [12 luglio 2014];
- B. Briner, **Gesù come manager: gli insegnamenti di Gesù per il business di oggi**, Osar Mondadori, Milano, 1997;

- L. Bruni e A. Smerilli, **Benedetta economia: Benedetto da Norcia e Francesco d'Assisi nella storia economica europea**, Città Nuova Editrice, Roma, 2010;
- J. Chittister osb, **Fermati e ascolta il tuo cuore: vivere oggi la Regola di San Benedetto**, EFFATA' EDITRICE, Cantalupa (Torino), 1999;
- G. Cuccato(2005), **San Benedetto: un uomo che desidera la vita**, Marietti 182 Editore, Genova-Milano, 2005;
- A. de Vogüé, **San Benedetto – uomo di Dio**, Edizioni S.Paolo, Cinisello Balsamo, 1999;
- K. Dollard, A.Marett-Crosby, T. Wright, **Fare affari con San Benedetto**, Libri Scheiwiller, Milano, 2007;
- F. Ermini, **Benedetto di Norcia**, A.F. Formiggini Editore, Roma, 1928;
- C. Falchini, **Volto del monaco, volto dell'uomo**, Edizioni Qiqajon – Comunità di Bose, Magnano, 2006;
- A.L. Fazzari e S. Bini, **Management & Qualità – le intangibilità competitive: cultura, comunicazione, benessere, percezione**, Editore Nuovo Studio Tecna, Roma, 2008;
- N. Fischer, J. Goldstein, J. Simmer-Brown, Yifa, **Benedict's dharma – Buddhist reflect on the Rule of Saint Benedict**, Continuum Books, London, 2002;
- M. Folador, **L'organizzazione perfetta: la Regola di San Benedetto una saggezza antica al servizio dell'impresa moderna**, Edizioni Angelo Guerini e Associati, Milano, 2006;
- M. Folador, **Il lavoro e la Regola: la spiritualità benedettina alle radici dell'organizzazione perfetta**, Edizioni Angelo Guerini e Associati, Milano, 2008;
- G. Dioguardi, **Natura e spirito dell'impresa**, Donzelli Editore, Roma, 2007;
- C. S. Galbraith & O. Galbraith, **The Benedictine Rule of Leadership**, Adams Media, Avon, USA-MA, 2004;
- I. Gargano(1988), **La Lectio Divina – una breve introduzione**, EDB – Edizioni Dehoniane, Bologna, 1988;
- B. Gentile, F. Bianchini, **I misteri dell'Abbazia - la verità sul tesoro di Montecassino**, Le Lettere edizioni, Firenze, 2014;
- J. Gimpel, **I costruttori di cattedrali**, Arnoldo Mondadori Editore, Milano, 1961;
- G. Giurisato, **Il Cenobio di Benedetto: un'icona della Chiesa**, Abbazia di Praglia
- R. Grégoire, **La teologia monastica – spiritualità della Sacra Pagina**, EDB, Bologna, 2013;
- A. Grün, **Leadership con valori**, Editrice Queriniana, Brescia, 2005;
- A. Grün, **Benedetto da Norcia: la Regola per l'uomo d'oggi**, Ed. San Paolo, Cinisello Balsamo, 2006;
- A. Grün, **Nella dimensione del tempo dei monaci – come vivere il tempo**, Ed. Queriniana, Brescia, 2006;
- L. Grygiel, **San Benedetto il primo europeo**, Edizioni Cantagalli, Siena, 2004;
- C. Jacq, **Il messaggio dei costruttori di cattedrali**, Edizioni L'Età dell'Acquario, Torino, 2009;
- D. M. Lapponi, **San Benedetto e la vita familiARE**, Libreria Editrice Fiorentina, Firenze, 2009;
- J. Le Goff, **Il tempo sacro dell'uomo –La "Legenda aurea" di Iacopo da Varazze**, Editori Laterza, Roma-Bari, 2012;
- J. Le Goff, **Il Dio del Medioevo**, Editori Laterza, Roma-Bari, 2006.
- T. Leccisotti, **Montecassino**, Badia di Montecassino, 1967;

- C. Lupi [a cura di], **Dirigere le persone: un'arte. Intervista a Notker Wolf, Abate Primate dei Benedettini**, in "Sviluppo e Organizzazione", n. maggio/giugno (pagine 14 – 19), 2012;
- Gregorio Magno, **Vita di San Benedetto e la Regola**, Città Nuova Editrice, Roma, 1975;
- A. Marinelli, **San Benedetto e la moderna società del lavoro**, Federazione Nazionale dei Cavalieri del Lavoro, Roma, 1959;
- A. Maslow, **Il management**, Armando Editore, Roma, 2004;
- R. Meloni, **La Regola dell'abate – Management e leadership: attualità della Regola benedettina**, Arkadia Editore, Cagliari, 2012;
- G. Miccoli, **I monaci**, in *Jacques LE GOFF (a cura di), L'uomo medievale*, Ed. Laterza, 1987;
- H. Mintzberg, **STRUCTURE IN FIVES. DESIGNING EFFECTIVE ORGANIZATIONS**, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, (traduzione italiana: LA PROGETTAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE, Scocietà Editrice Il Mulino, Bologna, 1996), 1983;
- L. Mortari (a cura di), **Vita e detti dei padri del deserto**, Città Nuova Editrice, Roma, 1971;
- L. Moulin, **La vita quotidiana secondo San Benedetto**, Editoriale Jaca Book, Milano, 2008;
- A. F. Osborn, **Applied Imagination**, Scribner's, New York, 1963.
- M. Pallante, **Monasteri del terzo millennio**, Lindau srl Ed., Torino, 2013;
- E. Panofsky, **Architettura gotica e filosofia scolastica**, Abscondita Ed. Milano, 2014;
- Pontificio Consiglio della Giustizia e della Pace, **Compendio della Dottrina sociale della Chiesa**, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, 2005;
- S. Pricoco (a cura di), **La Regola di San Benedetto e le Regole dei padri**, Arnoldo Mondadori Ed., 1995;
- A. Rapetti, **Storia del monachesimo medievale**, Società Editrice il Mulino, Bologna, 2013;
- G. Ravasi, **Qohelet e le sette malattie dell'esistenza**, Ed. QIQAJON, Comunità di Bose, Magnano, 2005;
- L. Salvatorelli, **San Benedetto e l'Italia del suo tempo**, Ed. Laterza, Roma – Bari, 1929 (rist. 2007);
- P. M. Senge, **La quinta disciplina**, Sperling & Kupfer Ed., Milano, 1992;
- Q. R. SKRABEC jr, **La Regola di San Benedetto per il successo negli affari**, HERMES Ed., Roma, 2007;
- Nicola TACCONE – GALLUCCI (1965), **LA QUESTIONE DELLA REGOLA DI SAN BENEDETTO**, Grafiche Ciccolella, Bari;
- Dorino TUNIZ (a cura di) (2004), **BENEDETTO DA NORCIA**, Edizioni San Paolo, Cinisello Balsamo (Milano);
- Raffaello VIGNALI (2006), **EPPUR SI MUOVE – Innovazione e piccola impresa**, Editore Guerini e Associati, Milano.
- Notker WOLF (2013), **IMPARARE DAI MONACI**, Itinerari EDB – centro Editoriale Dehoniano, Bologna;

NOTE:

- ¹ San Benedetto da Norcia nasce a Norcia (in Umbria) attorno al 480; dopo una breve permanenza a Roma per seguire gli studi letterari e giuridici, si ritira in una grotta a Subiaco; abbraccia la vita monastica e crea delle comunità religiose basandosi sulle regole tratte dalle Sacre Scritture. Dopo aver fondato 12 monasteri verso Subiaco, con un gruppo di giovani monaci si reca a Montecassino e fonda l'imponente Monastero nel 529, inteso come opera del Signore ed una **"Dominici Schola servitii"**. A partire dal 530 circa mette mano alla redazione della immortale **"Regula"**. Vive a Montecassino sino alla morte (21 marzo 547).
- ² Quentin R. SKRABEC jr. (2007), **La Regola di San Benedetto per il successo negli affari**, HERMES Edizioni, Roma
- ³ Il **"monaco"** concretizza il concetto di "Unità"; viene dal latino *"monachus"* e dal greco *"monachos"* (da *"monos"*: «uno solo») e perché vuole realizzare l'aspirazione di essere "uno" per Dio "solo".
- ⁴ Al'epoca, la società si divideva in uno schema gerarchico che prevedeva tre *"ordines"*: gli uomini di preghiera (gli **"oratores"**); gli uomini della guerra (i **"bellatores"**); gli uomini del lavoro dei campi (i **"laboratores"**). I monaci era i "migliori" perché riuscivano a coniugare gli aspetti legati alla preghiera con gli aspetti legati al lavoro che all'epoca era essenzialmente agricolo; durante la giornata il tempo era dedicato per **"orare"** e per **"laborare"** ("arare, lavorare la terra" e non, semplicemente l'attuale lavorare).
- ⁵ *"regula"* - parola che viene tradotta con il termine "regola" - nell'accezione originaria significava, invece, "indicatore stradale", oppure "ringhiera"; cioè, qualcosa a cui aggrapparsi e sorreggersi nel buio e/o nei momenti di stanchezza, qualcosa che indica la strada e che aiuta ad andare avanti verso una determinata (corretta) direzione, nel "deserto della vita" quotidiana.
- ⁶ **Monastero** deriva dal verbo greco *"monàzein"* ("vivere da solo") designava il complesso di edifici che consentiva ai monaci di vivere stabilmente ed autarchicamente con i frutti del proprio lavoro. Quando con Francesco d'Assisi e Domenico, nascono gli "ordini mendicanti" (francescani e domenicani) i frati "inventano" il **Convento**, che deriva dal termine latino *"conventum"* ("adunanza, convegno"); soluzione coerente con il modello di vita itinerante (come superamento della stabilità monastica) e l'acquisizione di risorse provenienti dall'elemosina (come superamento del principio monastico dell'autonomia della comunità, grazie al lavoro di tutti i membri).
- ⁷ dalla "Introduzione" di Attilio STENDARDI alla edizione del 1995 del libro di Gregorio Magno, **VITA DI SAN BENEDETTO E LA REGOLA**, Edizione Città Nuova (pagina 18).
- ⁸ La metodologia è riconducibile al **"brainstorming"** messo a punto da A.F. Osborn nel 1963.

= = = = =

L'Associazione Italiana Cultura per la Qualità centro-insulare AICQ-ci è costituita da un gruppo di professionisti e di Organizzazioni sensibili al miglioramento continuo che operano per diffondere la cultura della Qualità, dell'Ambiente, della Sicurezza e dei Sistemi di Gestione per aumentare la competitività del Sistema Paese e migliorare la Qualità della vita dei cittadini.

L'azione di **AICQ-ci** oggi si concretizza in: convegni, seminari, pubblicazioni, news-letter, servizi alle imprese, convenzioni per gli Associati, un ampio catalogo formativo, offerto su scala nazionale, nell'ambito dei Sistemi Gestionali (Qualità, Sicurezza, Ambiente, Etica, Sicurezza Informatica, e così via) e dei Modelli di Eccellenza Sostenibile (EFQM, CAF e così via) applicati al settore privato ed alla Pubblica Amministrazione.

AICQ-ci Associazione Italiana Cultura per la Qualità centro-insulare

Via di San Vito, n. 17 – 00185 ROMA; Tel. 06.4464132; 06.44703329; fax 06.4464145

e-mail: infosoci@aicqci.it ; info@aicqci.it

www.aicqci.it