di Davide Gandini – *Responsabile Area Strategia, Sviluppo e Formazione, Opera don Orione*

IDENTITÀ CARISMATICA DELLE OPERE: L'ORGANIZZAZIONE E I MEZZI ADEGUATI ALLO SCOPO. *AUT SINT UT SUNT, AUT NON SINT*

ABSTRACT

L'articolo riflette sul rapporto tra identità carismatica e organizzazione delle opere orionine, evidenziando il rischio che i mezzi economici e gestionali finiscano per sostituirsi al fine originario dell'azione assistenziale. A partire dall'esperienza spirituale di Don Orione e dal principio *Aut sint ut sunt, aut non sint*, l'autore sostiene che le opere non debbano limitarsi a offrire servizi efficienti, ma testimoniare concretamente la dignità della persona e la presenza di Dio nella cura dei più fragili. Particolare attenzione è dedicata al contesto delle RSA, dove viene proposta una riflessione critica sui modelli organizzativi orientati esclusivamente alla sostenibilità economica, richiamando la necessità di mezzi adeguati ai fini carismatici e relazionali dell'opera.

"Era possibile tirare avanti per anni, decenni,
una vita intera senza avere per una volta
il coraggio di andare contro le cose com'erano
e continuare a dirsi cristiani, a guardarsi allo specchio?"
(Claire Keegan, *Piccole cose da nulla*, 2020)

Nel Vangelo di Giovanni è raccontato l'episodio nel quale i Giudei domandano a Gesù quali sono le opere da compiere per fare il volere di Dio. Gesù risponde invitandoli ad un cambio di prospettiva. «*Gli dissero allora: "Che cosa dobbiamo compiere per fare le opere di Dio?". Gesù rispose loro: "Questa è l'opera di Dio: che crediate in colui che egli ha mandato"*» *(Gv 6, 28-29).* Gesù rilancia per far comprendere che si tratta di passare dalle molte opere umane – che

con le migliori intenzioni ciascuno può intraprendere – all'unica opera, quella necessaria, l'opera di Dio. Don Orione non ha aperto i Piccoli Cottolengo solo per "fare un'opera buona", un'opera umana. Avesse avuto in mente questo – ma don Orione non era un filantropo – non sarebbe stato una notte intera in ginocchio aggrappato alla cancellata della Madonna della Guardia, sul monte Figogna. Perché?

«*(…) Sul Paverano vi è un episodio struggente. Un pomeriggio don Orione era andato pellegrino alla Guardia, il famoso santuario mariano di Genova sul monte Figogna, e vi aveva passato tutto il pomeriggio in preghiera. Il rettore del santuario, che lo conosceva bene, lo vede, abbozza un saluto, ma non lo disturba. Arrivata la sera, chiude il santuario e lo chiama: "Don Orione, adesso andiamo a cena, che è l'ora…". Don Orione accetta, cenano, e poi l'altro lo invita a restare: "Guarda, abbiamo una camera". "No, no, devo andar via", "ma no…", "ma sì, devo proprio andare…"; "non ci sono i mezzi di trasporto!"; "non importa, m'arrangerò". Così Don Orione saluta e parte. Di mattina presto, il rettore del santuario, dovendo andare a Genova, percorre il sentiero accanto alla cappella dove era avvenuta l'apparizione della Madonna a un contadino pastore. Passa e vede in ginocchio per terra Don Orione. Stupore e ammirazione. Don Orione era rimasto al buio, nell'umidità – si è circa a mille metri d'altitudine –, in una preghiera lunga tutta la notte, di contemplazione e di implorazione di fronte alla Madonna. E quella stessa mattina Don Orione scese a Genova e iniziò la costruzione del Paverano. Per il quale cercò, s'indebitò e impiegò, al cambio attuale, non so quanti miliardi di lire… […]*» (da un'intervista al card. Giovanni Canestri, 30 giorni, n. 3 anno 2000).

I filantropi sono molto presi dalla convinzione che ciò che stanno facendo è buono e che senz'altro Dio lo vuole. I santi invece lo domandano a Dio e pregano per capire. Perché quella notte in ginocchio, per chiedere a Dio che cosa? La vita tutta di Don Orione svela cosa domandò quella notte alla Madonna: che l'apertura e la presenza a Genova di una nuova opera – il Paverano – fosse come un sacramento, un segno efficace dell'amore di Dio per gli uomini, del suo incessante agire nei loro giorni, nella loro storia. Fosse la testimonianza per tutti, genovesi e forestieri, che davvero Gesù salva e non solo 2000 anni fa ma anche nella Genova del 1933 come nella Genova di oggi. «*Questa è l'opera di Dio: che crediate in colui che egli ha mandato*».

L'opera di Dio – dentro la quale un'opera orionina vive e al di fuori della quale muore – è la fede in Gesù Cristo. Senza questa fede la speranza è illusione e la carità avvizzisce. «*La grande sofferenza dell'uomo – in quel tempo, come oggi – è proprio questa: dietro il silenzio dell'universo, dietro le nuvole della storia c'è un Dio o non c'è? E, se c'è questo Dio, ci conosce, ha a che fare con noi? Questo Dio è buono, e la realtà del bene ha potere nel mondo o no? Questa domanda oggi è così attuale come lo era in quel tempo. Tanta gente si domanda: Dio è una ipotesi o no? È una realtà o no? Perché non si fa sentire? "Vangelo" vuol dire: Dio ha rotto il suo silenzio, Dio ha parlato, Dio c'è. Questo fatto come tale è salvezza: Dio ci conosce, Dio ci ama, è entrato nella storia. Gesù è la sua Parola, il Dio con noi, il Dio che ci mostra che ci ama, che soffre con noi fino alla morte*

e risorge. Questo è il Vangelo stesso. Dio ha parlato, non è più il grande sconosciuto, ma ha mostrato se stesso e questa è la salvezza» (Papa Benedetto XVI, Meditazione di apertura della XIII Assemblea Generale Ordinaria del Sinodo dei Vescovi, 08/10/2012).

E dunque?

Lo scopo di una attività umana non è riducibile alla descrizione di essa. L'attività dice *"cosa fai"*, lo scopo dice *"perché lo fai"*. Rispondere alla domanda "perché l'Opera don Orione assiste gli anziani non autosufficienti nelle RSA", dicendo "per garantire loro la miglior assistenza possibile" è sostanzialmente una tautologia che non si interroga circa il fine carismatico, il valore, l'orizzonte di senso di tale opera.

La risposta: "per garantire loro la miglior assistenza possibile" non introduce davvero una ragione per cui lo fai ma riformula semplicemente l'attività stessa. Sono risposte semanticamente povere perché il predicato della risposta contiene già implicitamente il contenuto della domanda. Si tratta di una risposta autoreferenziale, circolare, teleologicamente vuota.

In realtà esiste una decisiva interdipendenza tra mezzi e fini, così che il mezzo non è qualcosa di estrinseco al fine, ma una parte intrinseca di esso, cioè già l'inizio (o la contraddizione) della sua realizzazione. Allo stesso modo è attraverso la consapevolezza del fine da raggiungere che vengono stabiliti i mezzi per perseguirlo: altrimenti mi troverò di fronte ad un tragicomico scollegamento tra il fine che mi prefiggo e i mezzi per raggiungerlo.

Il fine può essere assoluto (tensione alla perfezione, *"siate voi dunque perfetti come è perfetto il Padre vostro celeste"*[1]*), i mezzi sono sempre invece limitati. Perciò un'Opera orionina è sempre alla ricerca non del bene utopico ma del bene possibile, ossia dell'equilibrio sostenibile tra un fine assoluto ("servire nell'uomo il Figlio dell'Uomo"*) e l'adeguatezza dei mezzi (persone, professionisti, ambienti, impianti, attrezzature, denaro) con i quali perseguire questo fine. Ma è attraverso la consapevolezza del fine carismatico da raggiungere che dovranno essere stabiliti i mezzi per perseguirlo. La sostenibilità economica di un'opera non è il fine, ma una condizione, necessaria, per il perseguimento del fine carismatico per cui quell'opera esiste (sostenibilità economica che deve sempre restare aperta alla dimensione misteriosa e certa della Provvidenza).

Cosa accadrebbe se si invertissero i termini di questo ragionamento? Cosa accadrebbe se fossero i mezzi il principio ordinatore, se fossero i mezzi a comandare?

Un esempio: cosa succede quando il FINE è il PRINCIPIO ORDINATORE

Il fine di un ristorante è la realizzazione di una attività economica mediante l'offerta a pagamento di buoni cibi ai clienti. Dal principio ordinatore (il fine) deriva che i mezzi utilizzati devono conformarsi al fine: il cibo deve essere buono, i locali belli ed accoglienti, il servizio ai tavoli puntuale e cordiale, gli orari di apertura siano al servizio delle

1. Vangelo di Matteo 5, 48.

esigenze dei clienti, ecc. I mezzi, pertanto, dovendo essere adeguati al fine, dovranno garantire che: le materie prime utilizzate siano buone, i cuochi siano appassionati e competenti, gli ambienti e arredamenti siano gradevoli, i camerieri siano precisi e gentili, gli orari di apertura e chiusura siano conformati alle aspettative dei clienti ecc. Risultato: alta probabilità che il ristorante sia un buon ristorante e gli affari vadano bene.

Un esempio: cosa succede quando i MEZZI diventano il PRINCIPIO ORDINATORE

Avvenisse invece la grande inversione tra fine e mezzi ne deriverebbe che: le materie prime acquistate sarebbero non le migliori ma quelle vendute dagli amici dei cuochi o del titolare; i cuochi assunti sarebbero non i più competenti ma i più "raccomandati"; gli ambienti e gli arredamenti sarebbero quelli più a buon mercato per non sprecare denaro; gli orari di apertura sarebbero decisi in base alle esigenze personali non dei clienti ma dei cuochi e dei camerieri ecc. Risultato: certezza della chiusura di un pessimo ristorante.

E nel caso di una Residenza per anziani?

La prima differenza è che mentre il ristorante viene scelto da chi ci va a cena, una RSA non viene scelta da chi ci va a vivere. Una RSA viene quasi sempre scelta dai familiari. Si tratta di una distonia di fondo condizionante. Spesso la RSA non è stata scelta dall'Ospite ma dai suoi figli e, soprattutto, nemmeno questi ultimi spesso l'hanno scelta veramente, ma si tratta di quella dove si è liberato prima un posto letto. Ne deriva che mentre le differenze tra ristorante e ristorante sono effettive e sperimentabili dai diretti interessati, i clienti, non così avviene per le RSA. Riepilogando: un ristorante che non lavora bene prima o poi chiuderà; una RSA che non lavora bene sarà comunque sempre piena, tanta è la sproporzione tra domanda e offerta.

Proporsi dei buoni fini non basta. Proporsi dei buoni fini è un buon inizio, ma è necessario attuarli e per attuarli occorre saper valutare i mezzi più adeguati a tali fini. I mezzi ad un certo punto possono "prendere la mano" e attraverso una logica interna ineccepibile (ma non allineata allo scopo) possono perfino allontanarci dai fini buoni che volevamo perseguire: si pensi ai cambiavalute e ai venditori di agnelli e colombe nel tempio di Gerusalemme.

I mezzi dunque devono adeguarsi ai fini. Ma c'è il rischio che i mezzi usati per perseguire il fine ci prendano a tale punto la mano da sostituirsi al fine stesso. In tal modo si compirebbe la grande tragica inversione: sarebbe il fine a doversi adeguare ai mezzi. Non di rado questo adeguarsi, questo relativizzarsi, questo capovolgimento dei mezzi che diventano il fine, assume sembianze di pratico buon senso: "*dobbiamo fare il fuoco con la legna che abbiamo*", si dice. Tuttavia, il rischio è quello di assolutizzare uno strumento utile ai fini dello sviluppo e di trasformarlo nello scopo stesso dello sviluppo. In tal modo perdiamo il senso della

vita buona e, paradossalmente, il nostro organizzare risulta corrosivo nei confronti dei fini che intendevamo perseguire. Viene meno così l'esperienza di una fioritura umana sia personale, sia dell'opera in quanto tale, Essa perderà la sua originalità e, quindi, la sua attrattività.

Riesco a riconoscere "la giusta mercede ai lavoratori"[2] ? Riesco a organizzare, come richiesto dal progetto di vita di ogni signore e signora accolti, gli orari delle alzate degli ospiti, dei loro pasti, del poter uscire o meno per andare in giardino o al bar, del poter essere messi a letto per un riposino dopo pranzo e poi essere di nuovo alzati e non dover stare a letto tutto il pomeriggio, ecc.? Faccio una verifica dei piani di lavoro non solamente da un punto di vista numerico (cfr. i "minutaggi") ma anche in relazione al loro adeguarsi o meno ai progetti di vita? Oppure ogni volta allargherò le braccia commentando *"facciamo il fuoco con la legna che abbiamo"*?

Se dovessi fare un trasloco spostando tutto da un appartamento ad un altro in un'altra città, con la presenza di molti vasi fragili e preziosi, dipinti, ecc., dovrei scegliere una adeguata ditta di traslochi. Se in quella regione non vi fossero ditte specializzate in trasporto di materiale fragile ma solo generiche ditte di traslochi, dovrei essere molto attento a fidarmi delle rassicurazioni di rito sul fatto che "presteranno la massima attenzione".

Ne consegue che: o trovo mezzi realmente adeguati; o faccio comunque il trasloco accettando il probabile danneggiamento o perdita di alcuni oggetti preziosi. Solo che nel nostro caso la situazione è … più delicata, in quanto non si tratta di spostare vasi preziosi o dipinti, ma di prendersi cura di persone.

"Aut sint ut sunt, aut non sint" ripeteva Don Orione *("o siano come sono, oppure non siano affatto")* per sottolineare la necessità di vivere pienamente il carisma e la missione dell'Opera orionina. Meglio altrimenti fare altro, se un Centro di Don Orione si fosse ridotto a funzionare come una azienda sociosanitaria, perdendo la propria identità, la propria originalità e la propria funzione spirituale.

Se lo scopo dell'agire quotidiano supportato dall'organizzazione si incarna in una relazione con l'ospite, che riflette il cuore stesso della relazione di cura, occorrerà identificare mezzi adeguati a tale scopo, evitando di osservare i risultati conseguiti attraverso criteri aggregativi e riduttivistici come, ad esempio, il mero allineamento ai minutaggi remunerati dalle tariffe regionali. Seppure tali criteri veicolino dati di cui tenere conto, da soli risultano parziali, ci restituiscono alcune prestazioni ma tacciono le dimensioni più significative, quelle che ci identificano come opera radicata nel "fattore umano" e che, pertanto, ci permettono di non essere sostituibili da una delle tante aziende sociosanitarie.

Ne deriva che le risorse per reperire mezzi adeguati non possono venire solo dal sistema tariffario pubblico, non possono venire solo *dalla legna che abbiamo*. Se il nostro scopo è il fuoco, dobbiamo trovare la legna adeguata a scaldare e illuminare, non rassegnandoci alla legna che abbiamo.

2. Catechismo di San Pio X.

Dobbiamo pensare e sperimentare. Perché nulla è impossibile a Dio, e anche perché storicamente certe realtà sono davvero cambiate, quando invece per secoli sembrava fosse impossibile (gli schiavi, i disabili, i malati psichiatrici…).

È sperimentabile un modello di RSA con costi commisurati non ai limiti dei budget regionali ma alle reali necessità di relazioni di cura e sostenibili non solamente dal sistema tariffario regionale? È possibile – ricordandoci che le reali necessità delle relazioni di cura non possono non includere anche il personale – prenderci cura di chi si prende cura?

Si tratta di un modello di RSA dove il principio ordinatore sia veramente il rispetto della dignità di ogni persona (ospite e operatore). È solo un sogno? Una utopia? Per Don Orione non è stata una utopia, perché a un'opera così centinaia di suoi preti e suore hanno dedicato la vita intera, divenendo loro stessi "i mezzi" adeguati, oltre all'indispensabile aiuto in denaro della Provvidenza. *"Date loro voi stessi da mangiare" (Matteo, 14, 16)*. Ma oggi?

Occorre discernere in questo tempo storico, in questo contesto socio-economico-politico, in che modo non essere complici di un sistema che proclama a parole la dignità delle persone e che nei fatti la calpesta. Occorre il coraggio di sperimentare una nuova via, a partire dal non rassegnarci a fare il fuoco con la legna che abbiamo. Per questo temi, come ad esempio, il volontariato e la ricerca fondi sono tra gli indicatori non solamente "importanti", bensì assolutamente decisivi, per l'identità carismatica di un'opera orionina.