

## **Il Manager entra in Abbazia: l'Abbey Programme® in Mondadori Printing**

*di Paolo Bianchi*

### **La Regola Benedettina**

Ora et labora è il motto dei monaci benedettini. L'abbiamo imparato sui libri di scuola studiando il medioevo e abbiamo anche imparato che erano bravi agricoltori, allevatori e che dietro al loro lavoro ruotavano molte persone che vivevano a stretto contatto con le abbazie tanto da esserne parte attiva. Quello che sappiamo un po' meno è che il mondo dei benedettini è rimasto molto produttivo e che la loro Regola, che ha 1500 anni di storia, è un vero e proprio manuale di management.

Ha senso dopo 1500 anni parlare ancora di questa Regola nonostante i tempi siano cambiati e il mondo non sia più lo stesso?. La risposta secondo me è assolutamente affermativa.

La Regola benedettina è infatti un condensato di saggezze: partendo dalla centralità dell'uomo in ogni azione arriva ad esaltarla creando una vera e propria dimensione spirituale della leadership. Se è vero che i benedettini si dicono distaccati dal mondo è altrettanto vero che visitando una qualsiasi abbazia si può percepire quanta organizzazione del lavoro debba esserci per farla funzionare: lo scopo del lavoro è l'autosostentamento economico. Benedetto, nella sua Regola, era molto realistico e non voleva che il monastero fosse un'economia chiusa, ma al contrario, aperta al mondo esterno per scambi commerciali e culturali. Per questo la Regola è un manuale di management: deve tenere presente aspetti di organizzazione interna, ma anche modalità con le quali governare gli scambi con l'esterno.

Otto sono le ore di lavoro obbligatorie previste dalla Regola alternate in modo equilibrato e armonico alle otto del riposo e alle otto nelle quali il monaco prega, medita e studia. E' fondamentale garantire alla mente quella serie di "stacchi" indispensabili per poter funzionare in modo sereno ed equilibrato per cui suggerisco sempre ai manager che partecipano ai miei corsi di rifarsi a ciò che i benedettini mettono in pratica da 1500 anni.

La **managerialità benedettina**, attraverso la Regola, si può così sintetizzare:

- La comunità è retta da un abate, eletto democraticamente, assistito da vari consiglieri che hanno responsabilità di servizio (foresteria, aspetti economici, commerciali, di istruzione interna, ecc.). L'abate ha una leadership forte e basata su grandi capacità di psicologia gestionale.
- La comunità è stabile in quanto l'individuo conosce il suo ruolo, ma flessibile perché i ruoli possono cambiare a seconda delle specifiche necessità e competenze che l'individuo acquisisce oltre alla ordinaria rotazione naturale.

- Il contesto generale è psicologicamente aperto, impostato alla crescita della persona (intelligenza emotiva - soft skills - automotivazione).
- I processi decisionali sono partecipativi, basati sull'ascolto e governati da una obbedienza assoluta nei confronti dell'abate: questa più che passività è legata a un profondo senso di rispetto e fiducia.
- Tutti lavorano e vivono secondo una "mission" e una "vision" precise e sempre condivise.
- La società monastica è aperta a tutti anche verso nazionalità culture e religioni diverse (nei miei corsi hanno partecipato ebrei, buddisti, anglicani, ortodossi, sikh, induisti, oltre ad atei ed agnostici) in quanto le differenze accrescono mentalmente e professionalmente.
- La realtà monastica è basata sull'autosostentamento economico.
- La creazione di integrazione tra persone è vissuta attraverso la partecipazione a diverse forme di lavoro e momenti comunitari.
- Ogni membro della comunità crede fermamente nel cambiamento attraverso la crescita delle virtù individuali in un ambito sia personale che di gruppo.

L'idea di utilizzare la Regola Benedettina per i manager è nata in Gran Bretagna, dai corsi organizzati dal monaco benedettino padre **Dermot Tredget**, fino all'età di 46 anni manager affermato e poi "pentito", che ha voluto mettere in discussione una carriera brillante ma troppo arida. Oggi i dirigenti che soggiornano all'Abbazia di Douai, a sud di Londra, per seguire i suoi seminari, trovano il modo di riscoprire l'importanza della spiritualità e della dimensione etica del lavoro e delle relazioni sul lavoro.

San Benedetto predicava l'importanza del lavoro insieme a quella della preghiera ed ha impostato la vita dell'abbazia secondo meccanismi e gerarchie del tutto simili a quelli aziendali.

Un'esperienza di stampo benedettino applicata alla managerialità di impresa porta alle seguenti **decodifiche metaforiche**:

- L'azienda è un luogo, come l'abbazia, dove una comunità di lavoro stabile dà sostegno costante all'individuo che in questo contesto automotivante produce di più e meglio.
- Se il management è forte ed efficace concetti quali valore e integrità fluiranno più agevolmente tra il personale producendo effetti positivi e propositivi in tutto il gruppo.
- E' importante che ogni singolo individuo abbia autonomia operativa all'interno di programmi prestabiliti, esista una tolleranza nei confronti dell'errore e dei processi di apprendimento, ma una fermezza e compattezza nell'azione.
- L'impresa è un luogo dove tutte le persone che la compongono hanno pari opportunità di ascolto e partecipazione e non solo a scopo consultivo.
- E' importante che ogni collaboratore possa condividere e sottoscrivere valori, fini ed obiettivi dell'impresa.
- La creazione del senso del valore del servizio alla persona è costante senza compromettere mai la redditività anche a lungo termine.
- Lo sviluppo etico e compatibile sono alla base di ogni giornata di lavoro.

A volte per capire meglio le situazioni dobbiamo credere che il cambiamento può esistere, ma affinché gli sforzi non siano vani è importante che le idee alle quali appoggiarsi siano storicamente provate: la Regola benedettina è l'esempio più calzante.

## **Mondadori Printing: l'azienda**

Il successo e le vicende storiche di Mondadori Printing S.p.A (Gruppo Mondadori) sono profondamente legate alla Arnoldo Mondadori Editore, che nasce, proprio come piccola tipografia, nel 1907. Un lungo percorso storico e societario ha portato il settore industriale grafico del Gruppo Mondadori a diventare un'importante realtà autonoma. Oggi Mondadori Printing si posiziona tra le aziende grafiche leader in Europa, con un fatturato di 440 milioni di euro, 5 stabilimenti e circa 1500 persone impiegate. Mondadori Printing impiega attualmente più del 50% del suo potenziale produttivo nella stampa per conto di importanti clienti italiani e stranieri, continuando a soddisfare le necessità di stampa del Gruppo Mondadori. Mondadori Printing è in grado di soddisfare diverse esigenze: dalle tirature contenute, per la pubblicazione di opere sofisticate, alle tirature elevatissime, con un alto numero di copie in un tempo molto limitato. I servizi di stampa e distribuzione, su scala mondiale, garantiscono ai clienti tempestività, versatilità, precisione, qualità e prezzi competitivi per prodotti quali: cataloghi, dépliant, agende, periodici, libri illustrati, cataloghi d'arte e libri in bianco e nero, hardcover e paperbacks.

In Mondadori Printing il concetto di qualità supera gli standard tradizionali continuando ad essere protagonista assoluto del prodotto grafico. Gli stabilimenti, già certificati o in avanzato iter di certificazione ISO 9001:2000, otterranno a breve anche la certificazione FSC.

## **Il progetto formativo**

L'intervento formativo è stato realizzato nel 2007 all'**Abbazia di Praglia**.

Il gruppo era composto da otto "High Potential" che con il loro Direttore delle Risorse umane, Dr. Perino Vaiga, e il loro Responsabile della Formazione, Dr. Nalin ha lavorato per tre giorni sul tema: "L'impresa come Valore, il modello della Regola Benedettina".

L'Ing. De Matteis, Amministratore Delegato di Mondadori Printing, ha presenziato l'apertura del corso ed ha cenato con i partecipanti e la comunità dimostrando grande interesse per questa esperienza formativa e creando un'efficace motivazione.

Il corso base si articola in genere in **3 moduli**.

Nel primo (quello realizzato da Mondadori Printing) l'obiettivo è quello di analizzare la cultura d'impresa del monastero, studiarne i contenuti e le strategie di possibile applicazione nella propria impresa.

Nel secondo il focus è sul senso del lavoro espresso nella manualità. Pazienza ed attesa insegnano la progressione e la costanza per il raggiungimento dei risultati, mentre lavorare in gruppo aiuta a capire come i miglioramenti personali, se condivisi, possano garantire il successo di tutti.

Nel terzo l'obiettivo è riappropriarsi della capacità di ascolto: il tema principale è il valore del silenzio e dell'autoanalisi.

Ogni modulo prevede 3 giornate con gruppi piccoli (6-10 partecipanti) per permettere che lo stile di vita monastico possa permeare facilmente i partecipanti.

**Ecco i commenti dei partecipanti:**

*"Il monastero e i monaci Benedettini vissuti grazie ad Abbey Programme®: un esempio di vita nella loro Regola che si traduce in umiltà, operatività, preghiera e silenzio, valori di cui c'è molto bisogno anche e soprattutto nel mondo in cui oggi viviamo".*

*"Abbey Programme® è... potersi confrontare con se stessi e sentire la necessità di trasferire agli altri i valori fondamentali che regolano la base di una collaborazione costruttiva".*

*"L'esperienza Abbey Programme®: tre giorni insieme alla comunità monastica benedettina di Praglia sono come un tuffo al di fuori del tempo e dello spazio, un break rispetto alla frenetica quotidianità, un'immersione in un luogo materiale ed umano dove la spiritualità riemerge e riconquista con fragore il posto che gli deve sempre essere dato nell'esistenza di ogni uomo".*

*"L'Abbey Programme® è un'esperienza forte di vita comunitaria in cui ogni individuo trova la propria realizzazione lavorando nella e per la comunità, rispettando le regole del gruppo e la sensibilità dei singoli".*

*"Un'esperienza positiva...capitata nel momento giusto".*

*"Un momento di pausa, di silenzio, di ascolto, alla fine del quale ci si accorge di portare a casa "pillole" di vita in comunità con gli altri, sensazioni e sentimenti che raffioreranno come spunti e riferimenti utili alla propria professione, grazie".*

*"Un'esperienza unica, una grande opportunità di confronto con una realtà dai valori solidi e forti. Un'occasione per ritrovare qualcosa da cui poter ricominciare".*

*"Se ogni mattina entrando in Azienda provassimo a pensare, anche solo per un attimo, che l'Impresa dove lavoriamo è nostra e che la condividiamo con i nostri colleghi, questo ci aiuterebbe a trovare motivazioni forti e per molti aspetti simili a quelle che trovano i monaci Benedettini nella loro vita comunitaria".*

*"Esperienza "mistica": ho visto come mi piacerebbe essere nella vita di tutti i giorni con i miei genitori, con i miei figli, con i miei amici e con i colleghi di lavoro".*

*"L'esperienza formativa nell'Abbazia Benedettina di Praglia con l'Abbey Programme® è stata intensa e bellissima. Vivere il ritmo e il silenzio dei monaci per tre giorni intravedendo la loro armonia interiore e serenità è una grande opportunità. Appare chiaro che la bellezza, la grandezza e la forza che abbiamo osservato vengono da un Altro. Personalmente rendo innanzitutto grazie a Dio. Il lavoro proposto dall'Abbey Programme® consente di intuire un modo più bello e sereno, ma anche efficiente di lavorare e vivere. Grazie alla mia Azienda e allo Studio Bianchi".*

**Note sull'autore**

**Paolo Bianchi**, antropologo e psichiatra si occupa di formazione e consulenza manageriale. Da anni studia la Regola Benedettina e il mondo monastico italiano. Ha ideato "Abbey Programme®" un percorso formativo per imprenditori e manager nei monasteri benedettini. Nel 2006 ha pubblicato il libro "Ora et Labora, la Regola Benedettina applicata alle strategie d'impresa e al lavoro manageriale" (ed. Xenia). Gestisce un interessante Blog sulla formazione e sulla consulenza manageriale (<http://formazionezero.blogspot.com/>).

Membro dell'Associazione Culturale Managerzen e dell'Associazione Italiana per la Direzione del Personale (AIDP).

[info.studiobianchi@gmail.com](mailto:info.studiobianchi@gmail.com)