

Il manager narratore

di Tatiana Arini

Scrivere è un modo di parlare senza essere interrotti: è un momento di grande intimità nel quale si prende contatto con se stessi, senza troppi filtri esterni. È un momento per certi aspetti anche terapeutico: scrivere aiuta a ripercorrere una serie di esperienze che si sono vissute. Ma si può scrivere quando si è sufficientemente autonomi da quello che si scrive.

“Pur implicando un grande coinvolgimento personale, il manager è un mestiere. Non è il manager che scrive il romanzo ma è la persona che fa il manager che a un certo punto decide di scrivere: può sembrare un dettaglio – dice Lauro Venturi – ma per me è sostanziale. Sebbene io abbia sempre scritto, ho cominciato molto tardi a pubblicare – a cinquant’anni – perché in questo modo potevo parlare di alcune tematiche con quel distacco necessario ad evitare un coinvolgimento autoreferenziale che poco interessa al lettore.



Lauro Venturi

Scrivo romanzi che fanno di vita aziendale, di economia; tutti i miei libri hanno una deriva di tipo economico-sociale. La mia idea è che sia molto più serio un romanzo di tanti tomi di economisti. Del resto, l’approccio accademico ai temi economici ha ormai poca credibilità, soprattutto fra i giovani, che se ne sono alquanto distaccati”.

Un romanzo infatti si presenta con una forma apparentemente più leggera, che permette di avvicinare queste tematiche in modo meno accademico e più approfondito: è una narrazione su cui ognuno può farci le riflessioni che vuole.

Il senso del lavoro

Romanzo reale parla di crisi finanziaria. “Ho avuto l’idea di scriverlo nel 2008 – racconta Venturi – quando, per ragioni professionali, mi sono trovato a occuparmi di tematiche finanziarie, da cui mi ero sempre tenuto abbastanza lontano. Già allora si intuiva la deriva a cui saremmo andati incontro. Ma gli economisti non avevano previsto nulla di questa crisi e non sanno nemmeno dirci nulla su come uscirne. Mi aveva preso un grosso senso di ingiustizia e scrissi un capitolo su una crisi vigliacca e sporca: vedevo la finanza totalmente disumana non solo nei confronti delle persone ma anche delle aziende poiché distruggeva il senso e la cultura del lavoro, per me fondamentali.

Voglio scrivere del lavoro, delle persone che lavorano – siano esse imprenditori o operai – per far emergere il senso del ‘fare’, del lavoro con le braccia, la testa e il cuore. Si parla sempre poco di lavoro vero e ho sentito perciò la necessità di evidenziare questi aspetti raccontando la mia esperienza sotto forma di narrazione.

Nei miei romanzi spesso ci sono anche inserti-camei di fatti sociali. Nel caso di *Romanzo reale* ho pensato a una forte analogia con avvenimenti di cinquanta-sessanta anni fa, quando già esistevano elementi importanti sulla cultura del lavoro. Viene narrata la vicenda di uno dei protagonisti, che si ammala di una terribile malattia causata dall’amianto, tema molto attuale”.

La realtà filtrata dallo sguardo di chi scrive

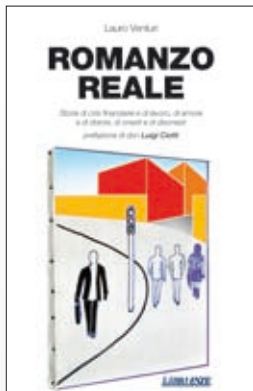
“In un articolo – pubblicato su *Persone&Conoscenze* – inerente a un altro mio romanzo, avevo parlato di come sia poco interessante per il lettore sapere cosa c’è di realmente



Diventare grandi restando piccoli

L'assemblea dei lavoratori e le lavoratrici della New Tecno Mecc tutto sommato è andata bene.

Passati i primi mal di pancia legati ai pensieri del tipo: ma se si fosse stati più attenti, ma se Regonzi non fosse stato così bestia, ma se i politici... Pian piano le persone hanno iniziato a ipotizzare come potrebbe essere lavorare in quel nuovo modo.



Il Sindaco ha presentato il progetto in modo convincente, i Sindacati hanno garantito l'operazione, la Regione ha fatto fino in fondo la sua parte e anche le banche, una volta tanto, si sono dimostrate ragionevoli e attente all'economia reale. [...]

Il pessimismo si è sciolto in un senso collettivo: lavorando, le cose si possono cambiare.

Sì, le emozioni sono contagiose.

Anche il Sindaco è molto contento e invita a pranzo Mario, la Tina e Libero.

Ha voluto stare da solo con loro, in una modesta trattoria nella quale si mangia ancora come una volta.

«Volevo dirvi grazie per il vostro impegno di questi anni. [...] In fondo è la capacità di tenere insieme sviluppo economico e coesione sociale che ha fatto la ricchezza della nostra terra. Oddio, non voglio nascondere che le cose sono cambiate, che c'è la globalizzazione, che bisogna internazio-

nalizzarsi. Però io credo che si possa diventare grandi anche restando piccoli, basta mettere insieme le energie e le intelligenze ed essere grandi laddove si deve andare a prendere il lavoro, in tutto il mondo, ma poi essere efficienti e flessibili come i piccoli artigiani quando bisogna produrre». [...]

Quando una di queste aziende chiude, quasi sempre nell'indifferenza di istituzioni, opinione pubblica, giornali e televisioni, bè, salta per aria qualche cosa di più profondo di un'officina. Salta per aria, appunto, un progetto di vita portato avanti con una forte ambizione che quasi mai sconfinava in vanità. Per questo, un artigiano, un piccolo imprenditore, fa salti mortali per non far fallire la sua azienda, perché ci tiene, lui, alla sua reputazione.

Libero, Mario, la Tina e i loro colleghi parlano spesso di queste differenze tra le piccole aziende artigiane e le grandi imprese che per gli azionisti sono solo freddi numeri di bilancio. E sentono il piacere di buttarsi in questa avventura di diventare a loro volta artigiani competenti, innamorati del proprio lavoro.

Pur avendo creato sette piccole aziende, sanno che occorre poter attingere a competenze qualificate, per evitare che piccolo diventi sinonimo di inefficienza o di debolezza. [...]

Il bello è che non esiste un muro tra chi insegna e chi apprende, ma uno scambio circolare di esperienze e competenze. I nuovi piccoli imprenditori imparano quanto sia importante fare insieme le grandi scelte, dalle quali dipenderà il successo di domani. [...]

Infatti, con un entusiasmo che sa di giovinezza, lei, Libero, Mario e i loro colleghi, tutti a bassa scolarità, ma con grande bontà d'animo e robusta intelligenza, si allenano a raggiungere obiettivi comuni, unendo un forte orientamento ai risultati aziendali con un sincero interesse per le persone che lavorano e partecipano a questa avventura. [...]

Quando il lavoro scarseggia, prima si organizzano piccoli lavoretti di manutenzione, poi si predispongono dei turni di riposo. Le persone possono così curare i loro affari di famiglia, qualcuno fa del volontariato, qualcun altro si riposa e basta.

È vero che prendono un po' meno, però lavorano anche meno. Piano piano si abituano a questo nuovo modo di intendere il lavoro.

Quando poi ci sono delle consegne da finire, si viene anche il sabato e, se necessario, anche la domenica. Dopo, ci si riposerà. [...] Questa crisi sporca e vigliacca, che sembra avere allentato la sua feroce morsa, ha lasciato una forte convinzione in quasi tutti: l'ubriacatura dell'economia fittizia, dei soldi che fanno i soldi, bè, quell'illusione si è dimostrata tale.

autobiografico in un testo.

A mio avviso, ciò che scrivo è tutto autobiografico nel senso che i miei occhi, il mio cuore, la mia anima, i miei sentimenti e le mie emozioni filtrano ciò che racconto poiché non ho un approccio di tipo giornalistico, da cronista, di chi cita i fatti senza metterci del pathos. Quindi, filtrando con me stesso, considero ciò che racconto come autobiografico; ma non c'è nulla che io abbia realmente vissuto in prima persona.

Uno dei protagonisti di *Romanzo reale*, ad esempio, vive un caso di eutanasia in famiglia, esperienza che io non ho mai vissuto; ma il tema m'interessa e, proprio quando stavo scrivendo il libro, assistevo in televisione alla scandalosa querelle su una vicenda di eutanasia, che mi indignò al punto da decidere di parlarne nel mio

libro. Allo stesso modo, nessuno dei miei familiari ha lavorato nelle fabbriche dell'amianto; ho appreso della vicenda seguendo le cronache. In un certo senso, dunque, il testo è anche autobiografico perché c'è tutta la mia indignazione e il bisogno di raccontare.

Di autobiografico nel senso stretto del termine, cioè fatti realmente accaduti a me, non c'è nulla, ma è tutto autobiografico nella misura in cui le mie parole e le descrizioni vengono arricchite, colorate e riempite con i miei punti di vista.

Il primo romanzo che ho scritto invece, *L'educazione sentimentale del manager*, è composto da una prima parte – i miei diari dal '72 al '78, quando avevo dai diciassette ai ventitré anni – e una seconda parte dove, dopo trent'anni, rifletto su cosa è rimasto di quelle radici gio-



vanili nel mio mestiere di manager: è dunque un libro dichiaratamente autobiografico. Gli altri romanzi invece sono dei pretesti per raccontare delle cose di oggi e di ieri mettendoci la mia emozione, il mio calore”.

Il piacere e il dovere di scrivere

“Una formula classica che ricorre nelle parole dell’intervistatore durante le presentazioni dei miei libri suona così: «Presentiamo l’ultima fatica di Lauro Venturi...». Ci tengo sempre a sottolineare che non si tratta assolutamente di una fatica: scrivere è per me un piacere enorme, è un momento in cui mi chiudo in un mondo mio e rielaboro.

Da un anno e mezzo sto facendo un lavoro impegnativo, dove lo stress è quasi sempre al di sopra del livello tonico, e non riesco quasi più a scrivere poiché per scrivere ci vuole anche una disponibilità mentale. Scrivo per piacere e dovere, ma il piacere è certamente maggioritario rispetto al dovere.

Quando scrivo sono dunque compresenti queste due componenti. Da un lato c’è l’ambizione di dire delle cose agli altri –atteggiamento che spero non sia mai sconfinato nella vanità o nell’eccessivo narcisismo-. È importante ed è una buona cosa che le persone vogliano e possano aprirsi, in modo protetto, agli altri, a cui l’autore in un certo senso fa un ‘regalo’. Dall’altro lato, abbastanza forte nel mio carattere e nella mia personalità, c’è il senso di dovere: scrivere non rimane dunque solo un piacere personale ma si ha anche il dovere di raccontare un’esperienza, ad esempio i danni portati dalla finanza. Restituisco quindi, un’esperienza, in una formula che mi diverte molto”.



Riflettere e comunicare

Mai come in questi tempi l’equilibrio psico-fisico del manager è fondamentale. Quando è un manager di linea alta, con responsabilità di un certo livello, è un dovere.

“Il manager che scrive –afferma Venturi– ha grandi vantaggi. Scrivere mi ha sempre aiutato tanto perché mi ha permesso di vedere situazioni critiche un po’ più da lontano, con meno criticità: metterle dentro a una storia e incapsularle mi permette quasi di relativizzarle.

Inoltre mi fa bene perché è importante, come manager che scrive, esporsi di più, con la possibilità di essere coerente con quello che si scrive – pur sempre in modo protetto: sono commissario di struttura prefallimentare, un mestiere delicatissimo che tratta situazioni gravissime.

Gli aspetti vantaggiosi dello scrivere sono due: uno, più riflessivo, permette di rielaborare, ripensare a una serie di cose, inventare, figurarsi scenari di una realtà diversa, che prima o poi si può anche contribuire a costruire. L’altro aspetto è più comunicativo: è corretto

che chi dipende da me, in un modo o nell’altro, sappia qualcosa di me. Penso che il manager abbia il dovere di dire chi è e che cosa pensa: visto che ha potere su situazioni e persone, ha anche questo dovere, e comunicare con un romanzo mi sembra una bella idea. Chi legge il mio romanzo capisce cosa penso su tante cose; può dividerle o meno, ma è giusto che chi comanda dica più esplicitamente cosa pensa, non solo del bilancio, del budget, ma anche dei valori che devono guidare un’azienda, una gestione. Fare il manager è un mestiere in cui la persona deve esserci”.

I feed back dei lettori

“Non essendo famoso e non avendo recensioni di prestigio –spiega Venturi– curo molto i feed back e i commenti che mi arrivano e che riporto sul mio sito. Mi piace socializzare in questo modo.

Tendenzialmente, chi professionalmente è vicino a me –quindi manager e imprenditori– mi scrive commenti molto positivi, generosi, caldi, che potrei condensare in ‘grazie per dar voce anche ai nostri pensieri’.

Molti hanno colto questo aspetto umanistico collegato alla gestione d’azienda, un approccio innovativo, non perché teorizzato ma perché praticato.

Parlo dell’imprenditore vero, soprattutto di quello piccolo; quando parlo della multinazionale sia in

Romanzo reale sia nel precedente romanzo sono molto critico; gli altri, quelli che fanno gli imprenditori della loro azienda, si sentono quasi rappresentati da me: per loro essere imprenditori non significa possedere delle quote azionarie ma vivere l’azienda.

Le altre persone che scrivono commenti sui miei libri sono spesso giovani, che talvolta mi ringraziano perché, attraverso i miei testi, hanno potuto prendere contatto e capire situazioni ed eventi di cui non erano a conoscenza.

Ad esempio, in uno dei miei libri –*L’ultima nuvola*– in castro nella trama un piccolo cameo sul G8, da cui si sviluppa tutta una questione umana. In quel caso ho dovuto fare un lavoro di documentazione molto attenta per evitare di scrivere informazioni non precise. Sono dunque anche libri che hanno un certo spessore documentale su fatti importanti della nostra vita, non solo economici ma anche sociali. In *Romanzo reale* tratto il tema del microcredito, dedico un pezzo a Emergency e alla vicenda terribile dell’amianto; i ragazzi che mi hanno scritto hanno riferito di aver avuto modo di riflettere su questi temi. Spero si appassionino anche al lavoro manageriale, sul quale esistono grandi stereotipi”.

Risorgere dalle ceneri

“Da sempre mi occupo di piccole-medie imprese –sottolinea Venturi– che vivono nel territorio, dove il confi-



Un progetto possibile

[...] I consulenti iniziano la presentazione.

In pratica, propongono di spacchettare la New Tecno Mecc in una decina di aziende artigianali specializzate in singole lavorazioni. «Ma così arretriamo sul piano dei diritti sindacali, nell'artigianato l'articolo 18 della legge 300...».

Tosi guarda Cavicchioli e non ce la fa a stare zitto: «Ascolta, a parte il fatto che nella nostra provincia le aziende alle quali non si applica quell'articolo dello Statuto dei lavoratori sono oltre il novanta per cento e non mi sembra che siamo in condizioni così arretrate, aspettiamo di vedere tutta la proposta. Qui si tratta di salvare più di cento lavoratori e le loro famiglie. E poi, scusa, quell'articolo a cui fai riferimento è di quarant'anni fa! Non voglio metterla in polemica, però...».

Cavicchioli sta per controbattere, ma la faccia del Sindaco e la totale assenza di solidarietà dei componenti la commissione interna, interessati a come in concreto si possa riprendere il lavoro, lo fanno desistere.

I consulenti spiegano che le piccole aziende specializzate potrebbero operare all'interno dell'attuale immobile, opportunamente adattato, socializzando alcuni servizi come la gestione della sicurezza, l'amministrazione, l'energia, la logistica, per ottenere maggiori economie di scala. Per quanto riguarda l'approvvigionamento del lavoro, le singole aziende si consorzerebbero per dare vita a un ufficio commerciale unico.

Il Sindaco propone di fare una prima discussione, sollecitando tutti a intervenire in quanto si tratta di un incontro interlocutorio, utile a definire meglio il documento ufficiale da presentare alla Regione, alle banche...

La Tina chiede la parola: «Perché dobbiamo fare tante aziende piccole?».

«La proposta nasce dal fatto che l'attuale crisi rende molto difficile reperire commesse di prodotti che richiedano tutte le lavorazioni e le tecnologie oggi presenti in azienda. Frammentando la struttura, le singole imprese possono lavorare insieme su grandi commesse e singolarmente su quelle che invece richiedono solo alcune macchine utensili e alcune lavorazioni. Riteniamo che questa proposta renda più flessibile l'offerta verso il mercato» spiega il Sindaco. [...]

«Ma di chi saranno queste aziende, chi compera la New Tecno Mecc per poi farne uno spezzatino?» chiede Libero.

«Prima di dare la parola ai consulenti, mi permetta, signor Gianaroli, di risponderle. È proprio qui il punto più innovativo: pensiamo che possano essere i lavoratori a diventare i soci delle singole aziende!» conclude il Sindaco.

«E con che soldi?» chiede Mario, in fretta, per poi mettersi la mano davanti alla bocca e attenuare un mancino colpo di tosse.

Il Sindaco si gira verso i consulenti, per chiedergli di aspettare ancora un po': «Come Sindaco mi impegno a cercare un accordo con le banche perché possano concedere prestiti, a condizioni molto vantaggiose, che i lavoratori potrebbero rimborsare ogni mese, in base a una percentuale sul lavoro eseguito».

I consulenti spiegano nel dettaglio come potrebbe funzionare lo start up di queste nuove aziende, mettendo insieme la liquidazione dei lavoratori, gli incentivi pubblici e i mutui delle banche.

«Siamo disponibili, con il nostro Consorzio Fidi, a garantire le operazioni finanziarie delle singole aziende artigiane. In più vi offriamo gratuitamente per due anni la tenuta dei libri contabili e degli altri adempimenti burocratici!» afferma Alfredo Tosi con sicurezza.

«Ma noi sappiamo lavorare, non dirigere...» dice la Tina, pensando però che nemmeno Maicol Regonzi era una cima.

«Su questo prevediamo due livelli di intervento: da un lato appositi corsi di formazione, perché i lavoratori possano apprendere le basilari nozioni di gestione aziendale; dall'altro stiamo confrontandoci con l'associazione dei dirigenti d'azienda, perché forse possono mettere a disposizione dei loro associati che in questo momento sono senza lavoro. Potrebbero fare i manager in affitto, diciamo così, almeno all'inizio!» aggiunge il Sindaco.

«E il lavoro chi lo trova?» chiede Cavicchioli.

«Bè, è previsto che la funzione commerciale sia assolta da un consorzio creato tra le piccole aziende. Una sorta di holding, insomma, diretta da persone competenti in questo settore!» precisa un consulente.

ne tra imprenditore e cittadino è molto sfumato. Questi imprenditori mettono un pezzo di se stessi quando fondano un'azienda, ed è così anche per i collaboratori.

In *Romanzo reale* un protagonista è un bravissimo operaio specializzato che incarna la cultura del lavoro vero; la sua azienda finisce male per una speculazione finanziaria e politica di una brutta persona. Il romanzo si chiude con un messaggio positivo: dalle ceneri di questa mega-azienda nascono sette piccole imprese artigiane e questi meritevoli lavoratori dipendenti diventano anche imprenditori di se stessi, colmando le loro

carenze in alcune competenze attraverso dei temporary manager.



C'è tutto un modello che mi piacerebbe si diffondesse: penso che si starebbe meglio se esperienze come queste accadessero davvero e più spesso. Il caso eclatante è quello delle reti d'impresa: sono processi complessi che coinvolgono persone e bisogna dunque stare molto attenti alla compatibilità degli obiettivi, dei modi di essere, di lavorare... ci vuole un po' di professionalità e profondità in più nell'affrontare queste cose, mentre spesso si fa l'errore di non ascoltare. Il libro descrive in modo plausibile qualcosa che può succedere».