

Don Bosco e...

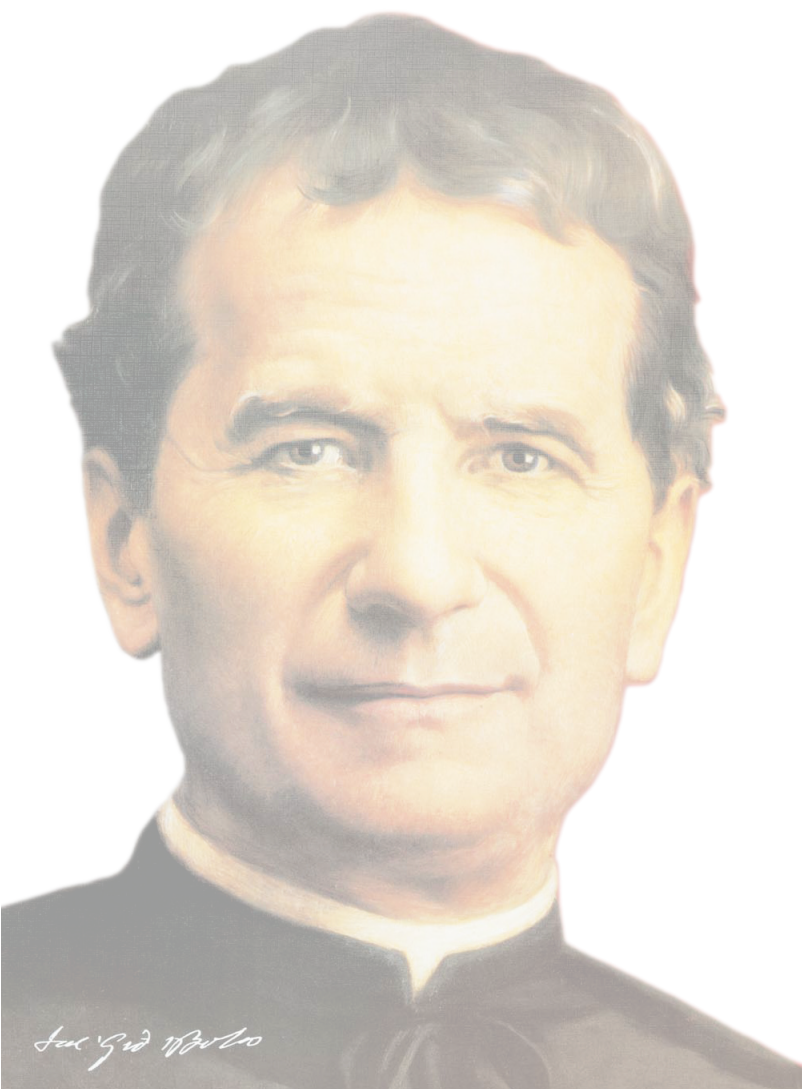
l'attività  
imprenditoriale

COI TEMPI E CON DON BOSCO



**Salesiani**  
PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE  
**CNOS-FAP ETS**

# Don Bosco e... l'attività imprenditoriale





Caro amico lettore,

Pietro Braido, considerato uno dei maggiori studiosi di Don Bosco, nel volume *"Don Bosco prete dei giovani nel secolo delle libertà"* e in altri saggi sottolinea **la sua multiforme genialità pedagogica**, capace di unire pastoralità, organizzazione, imprenditorialità sociale, comunicazione e attenzione ai giovani.

Con questo fascicolo presentiamo un aspetto di Don Bosco poco noto: **Don Bosco impegnato nell'attività di imprenditore**.

Lo studio di questo aspetto l'abbiamo chiesto ad un Salesiano, Alessandro Curotti, che l'ha scelto come oggetto della sua tesi di laurea: *"Il ruolo della formazione professionale salesiana da Don Bosco alle sfide attuali"* (Tipografia Pio XI, 2013).

**Alessandro Curotti** descrive l'origine dell'idea:

*«La scelta di questa tesi nasce dall'incontro tra un vissuto biografico e lo studio accademico dell'economia civile.*

*La personale esperienza è quella di un salesiano di Don Bosco consacrato per i giovani, specialmente i più poveri, che ha incontrato a Bologna la Formazione Professionale di un CFP del CNOS-FAP e lo studio accademico dell'economia civile, dei suoi presupposti filosofico-antropologici e del suo ruolo nella storia dell'economia».*

**Vera Zamagni**, relatrice della tesi (Università di Bologna), commenta:

*«Alessandro ha compiuto il lavoro al meglio, iniziando dal fondatore, Giovanni Bosco, che viene da lui iscritto con felice intuizione nel filone dell'imprenditoria "civile", ossia di quel modo di fare economia che non tende alla massimizzazione dell'utilità individuale, ma al contrario vuole raggiungere il bene comune.*

*Don Bosco partecipa a pieno titolo a quella schiera di religiosi iniziata con i benedettini e proseguita con i francescani e molti altri secondo i quali il lavoro è centrale per la vita delle persone, sia per automantenersi, ma anche per partecipare alla grande avventura della creazione iniziata da Dio e poi da lui affidata agli uomini».*

Dunque, in questo fascicolo, ad Alessandro Curotti abbiamo chiesto di illustrare cosa significa che Don Bosco è anche **imprenditore "civile"**. Nell'articolo riportato nel fascicolo l'autore

*«caratterizza il Don Bosco "imprenditore ... di sé stesso", "imprenditore ... di grandi opere di edilizia", "imprenditore editoriale";  
definisce Don Bosco un innovatore e start-upper, founder dalle spiccate capacità organizzative;  
interpreta la fondazione della Congregazione salesiana come un modello di leadership Pipeline;  
analizza la successione al fondatore come il passaggio da founder visionario a organizzazione strutturata».*

L'autore conclude il suo excursus con una espressione fortemente sintetica e provocatoria: Don Bosco è andato *oltre* il "no-profit", verso l'imprenditoria della salvezza.

Oltre alla narrazione di come Don Bosco fu, a suo modo, imprenditore, il lettore avrà modo di leggere, all'interno del fascicolo, alcuni brani presi da un documento prezioso per i Salesiani, le **"Memorie dell'Oratorio dal 1815 al 1855"**.

Fu Papa Pio IX a ordinare a Don Bosco di scrivere la storia dei primi 40 anni della sua vita. Così Don Bosco scrisse – era un ordine al quale non poteva sottrarsi – di suo pugno tre grossi quaderni.

Per espressa volontà di Don Bosco non furono pubblicati. Solo nel 1946 ne uscì una edizione che fu messa a disposizione dei Salesiani. Successivamente il testo fu reso pubblico. Nelle Memorie Don Bosco **"si racconta"**. Siamo in presenza di confidenze paterne di Don Bosco ai suoi figli. Attraverso la sua "autobiografia" egli vuole formare e nello stesso tempo divertire.

Di questo prezioso documento riportiamo quelle pagine che meglio commentano il paragrafo scritto dal Salesiano Alessandro Curotti: *Don Bosco imprenditore di sé stesso*, cioè i tempi della sua giovinezza, tempi in cui maturò le sue scelte fondamentali superando mille difficoltà.

Proponiamo, infine, al lettore di avere un'ultima importante informazione: **"Il chilometro quadrato della carità di Torino"**.

A pag. VI del fascicolo viene riportato una mappa importante.

Si tratta del dare rilievo al "chilometro quadrato della carità" in Torino, una proposta lanciata nel gennaio 2026 dal Cardinale di Torino, Roberto Repole, per candidare questa zona "di intensa solidarietà cittadina" a patrimonio UNESCO.

L'idea è suggestiva e ci sembra il miglior commento a quanto presentato in questo fascicolo.

Nel chilometro quadrato, infatti, si concentra una densità straordinaria di opere assistenziali e istituzioni religiose. Questa "cittadella della solidarietà" è nata nell'Ottocento grazie ai cosiddetti **Santi sociali**, figure che hanno risposto ai bisogni della popolazione più povera durante l'industrializzazione.

Il "Chilometro quadrato" riporta, tra gli altri,

*Don Bosco (santo) che si dedica ai giovani  
Giulia e Tancredi Falletti di Barolo (venerabili) per le donne carcerate  
Giuseppe Benedetto Cottolengo (santo) per i malati  
Don Giuseppe Cafasso (santo) per i carcerati  
Don Leonardo Murialdo (santo) per i giovani  
Don Giuseppe Allamano (santo) per le missioni*

Questa proposta, sostenuta anche dal Comune di Torino e dalla Regione Piemonte, ha l'obiettivo di riconoscere il valore universale di uno stile di accoglienza che, iniziato nell'Ottocento con i Santi Sociali, deve continuare anche nel nostro tempo, afflitto da tante fragilità come l'immigrazione e le nuove povertà.

Nel diffondere questo testo, ci auguriamo che esso possa essere di stimolo per i Salesiani, per i laici, gli imprenditori e le Istituzioni che sono impegnati, ciascuno nel suo ruolo, nell'educazione della gioventù.



Miei cari giovani:

non vi raccomando

penitenza e discipline

ma lavoro, lavoro, lavoro!

Si definisce imprenditore quella persona che svolge in modo professionale un'attività economica organizzata, orientata alla produzione o allo scambio di beni e di servizi. Si ritiene che sia stato Richard Cantillon, banchiere irlandese, intorno al 1730, a introdurre questo termine nella teoria economica inglese, prendendolo dal francese *entrepreneur* e adattandolo al nuovo contesto concettuale.

Nell'economia classica vengono individuate tre grandi categorie sociali: i lavoratori, gli imprenditori e i proprietari – che siano terrieri o detentori dei mezzi di produzione. Ai lavoratori spetta il salario, agli imprenditori il profitto, ai proprietari la rendita. L'imprenditore, dunque, sostiene i costi del lavoro e della rendita; il profitto, in ultima analisi, rappresenta la differenza tra i costi sostenuti e i ricavi ottenuti.

L'azione di don Bosco può essere facilmente riconosciuta nei tratti propri dell'imprenditore e di uno spirito di iniziativa autenticamente imprenditoriale. La sua forma di imprenditorialità risulta coerente con la visione dell'economia civile proposta da Luigino Bruni e Stefano Zamagni, una visione che approfondisce e rende concreta una pratica fondata sul principio della reciprocità elaborato dalla scuola economica napoletana. Tale prospettiva si pone come alternativa al modello di economia di mercato di stampo capitalistico, le cui radici affondano nella scuola scozzese

di Adam Smith. La peculiarità di questa impostazione consiste nella capacità di superare i confini del territorio e degli stakeholder, e persino della semplice responsabilità sociale, generando beni relazionali dotati di un'alta esternalità sociale.



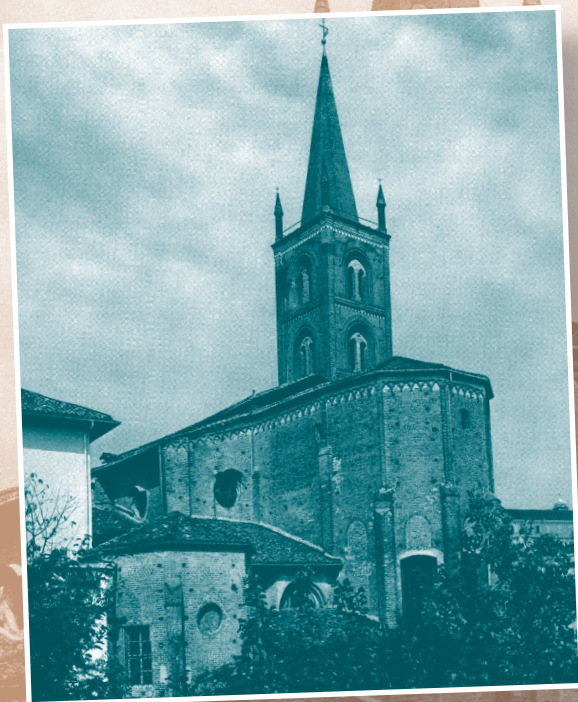
*Richard Cantillon (1685-1734),  
banchiere irlandese*

Un imprenditore può dirsi “civile” quando rimane fedele al nucleo ardente che si trova al centro della scintilla originaria della sua iniziativa, cioè al sogno da cui tutto ha avuto inizio. Egli possiede qualcosa da offrire agli altri attraverso un prodotto o un servizio e, in tale scambio, esiste sempre un profitto o un ritorno. L’economia civile entra in gioco quando il profitto e la costruzione dell’impresa non sono finalizzati esclusivamente al vantaggio individuale, ma contribuiscono anche alla realizzazione del bene comune. In questa stessa logica nasce la critica all’espressione “No-Profit”, che rischia di suggerire una mancanza di sostenibilità economica, e vengono proposte invece le formule “Not for profit” e “Not only for profit”. Questa visione d’impresa è dunque capace di generare valore sociale pur operando pienamente all’interno di un mercato concorrenziale.

Il periodo dell'infanzia ai Becchi e, successivamente, quello degli studi a Chieri – prima nella scuola pubblica e poi in seminario – rappresenta il tempo dell'adolescenza e della giovinezza di Giovanni Bosco, gli anni decisivi in cui egli compie le scelte fondamentali della sua vita, tra il 1831 e il 1841.

Il giovane Giovanni, il "Giovannino dei Becchi", può essere considerato anzitutto come un *imprenditore di se stesso*: attraverso un grande impegno, una costante dedizione e una molteplicità di iniziative, egli lavora senza tregua al proprio cammino di crescita, mirando alla formazione necessaria per giungere al sacerdozio. Questo percorso può essere visto, a tutti gli effetti, come una vera e propria preparazione professionale, paragonabile a un itinerario di qualificazione e specializzazione.

Per portare a compimento i suoi studi, Giovanni si affida alle lezioni private sotto la guida di don Calosso. Quando deve affrontare le resistenze del fratello Antonio, preoccupato per il fragile equilibrio economico della famiglia, egli sceglie di allontanarsi da casa e trasferirsi alla cascina Mo-



Chieri,  
convento dei Domenicani,  
dove Giovanni Bosco  
fece gli studi ginnasiali.

glia. Lì lavora duramente, ma senza mai perdere di vista i suoi obiettivi, continuando a coltivare con determinazione e tenacia il sogno che lo accompagnerà per tutta la vita.

«Un altro giorno il vecchio Giuseppe, zio di Luigi Moglia, padrone della fattoria, arriva dalla campagna tutto sudato e con la zappa in spalla. È mezzodì e sulla torre di Moncucco scocca il suono delle ore. Il vecchio si siede a tirare il fiato e vede Giovannino in ginocchio sul fieno che recita l'Angelus, come mamma Margherita gli ha insegnato.

Ma bravo! Noi padroni ci logoriamo la vita sulla zappa, gli dice in tono semiserio e il garzone se la prende calma e se ne sta a pregare in pace. Quando c'è da lavorare, barba Giuseppe, sapete che non mi tiro indietro ribatte pronto Giovannino; ma mia madre mi ha insegnato che, quando si prega, da due grani nascono quattro spighe. Se invece non si prega, da quattro chicchi nascono due spighe sole. Sarà meglio che preghiate un po' anche voi».

*(Le Memorie Biografiche di San Giovanni Bosco, Volume I)*

Giunto nel seminario di Chieri pratica e impara numerosi lavori (barista, sarto, falegname...).

«Lucia Pianta, vedova Matta, amica di mamma Margherita, aveva accolto per due anni Giovanni. Al termine dell'anno scolastico 1832-33, dovette tornare a casa in quanto il proprio figliolo aveva terminato gli studi. Giovanni si era impegnato notevolmente: in due anni aveva fatto quattro anni di scuola. Mancavano però gli anni di umanistica e di retorica.

Il fratello di Lucia, Giovanni Pianta, aveva deciso di aprire "... una bottega di Caffè e liquori in Chieri". Margherita lo conosceva, oltre ad avere un qualche legame di parentela, e riuscì ad ottenere che il suo Giovanni fosse accolto come garzone con il compito di sorvegliante notturno e di aiutante nell'assistenza del salone dove c'era il biliardo ed un pianoforte. Il Pianta gli avrebbe riconosciuto un piatto di minestra quotidiana e, da casa, mamma Margherita avrebbe provveduto a pane e pietanza ogni settimana.

A novembre 1833 il Caffè non era pronto. Si dovette cercare un alloggio di fortuna presso il signor Michele Cavalli che "gli assegnò un angolo della stalla per riposarvi la notte, e l'obbligò a prendersi cura di un giumento e di prendersi cura di una vigna poco lontana dalla città".

All'apertura del Caffè Giovanni si adatta quando il Pianta gli assegnò provvisoriamente un giaciglio raggiungibile con una scala di legno sopra il forno; il posto era talmente angusto che "i piedi gli uscivano fuori". Poi si collocò nel sottoscala contento di poter frequentare il corso di grammatica e di poter studiare. L'abilità nel gioco del biliardo e l'imparzialità come arbitro gli attribuirono una autorevolezza che preveniva discussioni e litigi. Quando il Caffè chiudeva faceva il guardiano notturno leggendo anche tutta la notte.

Giovanni non era solo gioviale, attento e disponibile ma sapeva fare

gelati, creme, caffè, confetti, liquori; riusciva così bene che il proprietario gli propose di tralasciare gli studi per dedicarsi totalmente a quel mestiere. Tutte le mattine va a servire Messa nella chiesa di Sant'Antonio; uno sforzo fisico che gli è possibile grazie alla sua fibra forte di contadino».

(*Le Memorie Biografiche di San Giovanni Bosco*, Volume I)

In questo periodo trascorso tra la scuola pubblica e l'ingresso in seminario, emerge con chiarezza la capacità relazionale di Giovanni. È proprio grazie a questo dono che riesce a radunare attorno a sé un gruppo di compagni affiatati, dando vita a una piccola comunità chiamata "società dell'allegria". Alcune lezioni di ripetizione gli permettono di guadagnare qualcosa, mentre, aiutando studenti di famiglie agiate, riceve a sua volta sostegno materiale; allo stesso tempo presta servizio al sacrestano del Duomo, consolidando ulteriormente la sua buona reputazione.

Proprio grazie a questa fama positiva e al fatto di avere qualche anno in più rispetto ai compagni di studio, in seminario gli vengono affidati incarichi di corresponsabilità che gli consentono di contenere le spese. Come sorvegliante negli studi e nelle camerate dei corsi inferiori, infatti, chi svolgeva tale compito riceveva compensi o significative riduzioni dei costi.

Alcuni episodi della sua giovinezza assumono quasi il sapore della leggenda, come quello che lo vede prevalere su un saltimbanco professionista, al quale riduce deliberatamente la posta in gioco per evitare di metterlo in rovina. Oggi, tutta questa rete di relazioni, di capacità di mediazione e di leadership verrebbe indicata con un termine moderno: soft skills relazionali, quelle competenze che Giovanni mostrava già con naturalezza e convinzione.

I primi anni di sacerdozio sono quelli in cui il giovane prete completa la sua formazione pastorale al Convitto Ecclesiastico e, tra difficoltà e problemi, dà avvio al suo apostolato tra i giovani, nel periodo compreso tra il 1841 e il 1849.

Don Bosco è un sacerdote che impara a *conoscere il territorio* e il tessuto sociale grazie al consiglio di don Cafasso: «vai per la città e guardati attorno». Appena ordinato, riceve diverse offerte importanti, capaci di garantirgli prestigio e sicurezza economica. Eppure le rifiuta tutte, scegliendo coraggiosamente e con lungimiranza di frequentare il Convitto Ecclesiastico e di proseguire gli studi. Lì riceve una formazione ulteriore, in un luogo dove – come si diceva – “si impara a fare il prete”.

Nell'Ottocento, una parte considerevole della popolazione torinese vive nella miseria più estrema. I mendicanti sono numerosi e la beneficenza rappresenta spesso l'unica fonte di sopravvivenza. Alcuni quartieri della città, allora come oggi, sono talmente degradati e malfamati da essere sconsigliati agli onesti cittadini.

Questo secolo torinese è stato definito il tempo dei grandi santi sociali. Questi uomini percorrono le stesse strade, soprattutto nella zona di Porta Palazzo. Dove molti vedono soltanto un problema sociale, individui disadattati da controllare o da rinchiodare, essi invece coltivano la speranza di restituire dignità e futuro.

I marchesi di Barolo, Giulia (1786-1864) e Tancredi (1782-1838), si dedicano all'assistenza dei bam-

*Don Giuseppe Cafasso,  
maestro, consigliere, amico  
e benefattore di Don Bosco.*



«vaí per la città  
e guardatí attorno».

bini orfani, delle ragazze madri e delle detenute. Giuseppe Benedetto Cottolengo (1786-1842) fonda la Piccola Casa della Divina Provvidenza per accogliere ammalati poveri e persone affette da gravissime forme di handicap. Giuseppe Cafasso (1811-1860) offre sostegno ai carcerati e ai condannati a morte. Giovanni Bosco (1815-1888), che aveva talvolta accompagnato don Cafasso in queste visite e che non riesce a sopportare il dolore di condurre un giovane al patibolo, fonda la Congregazione salesiana dedicandola all'educazione della gioventù. Francesco Faà di Bruno (1825-1888) offre rifugio alle ragazze provenienti dalla campagna; Leonardo Murialdo (1828-1900) aiuta i giovani a inserirsi nelle attività artigianali; Giuseppe Allamano (1851-1926) fonda i Missionari, destinandoli all'aiuto dei popoli più sfruttati del mondo.

Don Bosco si rivela un mirabile imprenditore "edile": a partire dal primo affitto della tettoia Pinardi, ogni occasione diventa per lui buona per acquistare e ampliare gli spazi, costruendo l'oratorio, la casa per la residenza, le scuole e le chiese, come quella di San Francesco di Sales, fino ad arrivare, in seguito, alla grande Basilica di Maria Ausiliatrice.

Questa straordinaria capacità organizzativa e progettuale viene riconosciuta al punto che gli viene affidato il compito di portare a termine la costruzione del Sacro Cuore a Roma, direttamente dal Papa. Il pontefice, infatti, era rimasto "scottato" da un cantiere fermo da anni e oggetto di scherno da parte degli ambienti anticlericali. Don Bosco dimostra così come, quando si desidera realizzare un'attività produttiva — e ancor più un'attività educativa — sia indispensabile disporre di spazi dedicati, riservati ed esclusivi.

## Le origini

*'Tettoia Pinardi', trasformata da Don Bosco in 'Oratorio'.*



## La grande opera



Torino, Basilica Maria Ausiliatrice

Non è un caso che, appena possibile, egli riduca progressivamente la pratica di visitare e seguire i ragazzi che lavoravano "a bottega", per portare invece all'interno dell'oratorio le attività formative, organizzandole in laboratori con maestri propri. In questo modo compie una vera e propria operazione di identificazione e internalizzazione del "core business": la formazione diventa così centrale da non potersi più affidare soltanto ad accordi con maestri esterni, ma richiede un sistema in cui tutto ruota attorno all'obiettivo educativo, anche a scapito della produzione.

La sua mentalità resta sempre orientata a una prospettiva spirituale. Al centro dei suoi "affari" vi è, come amava dire, un commercio di anime. Lo aveva ben compreso il giovane Domenico Savio, traducendo e interpretando il cartello che troneggiava nell'ufficio di don Bosco: *Da mihi animas, caetera tolle*. Non a caso don Bosco ricordava spesso che "la nostra società, in principio, non era che un semplice catechismo".

Sul finire del 1861, Don Bosco decise finalmente di rompere gli indugi e avanzò ufficialmente la richiesta di aprire una propria tipografia. La domanda fu rivolta al Conte Giuseppe Pasolini, senatore del Regno e governatore della Provincia di Torino, un passo importante che segnava l'inizio di una nuova fase dell'opera salesiana, volta a consolidare la diffusione della formazione e della cultura tra i giovani attraverso la stampa.

Ill.mo Signore, Il sac. Bosco Giovanni Direttore dell'Oratorio di S. Francesco di Sales espone rispettosamente a V. S. come il numero accresciuto de' giovani ricoverati in questa casa, importerebbe di avere qualche altra professione oltre quelle che già ivi si esercitano di falegname, sarto, calzolaio e legatore da libri. Sembra che tornerebbe di vistosa utilità l'iniziare una piccola tipografia. A tale oggetto ricorre a V. S. Ill. ma per essere autorizzato:

1° - Di aprire in questa casa una tipografia sotto al titolo di Tipografia dell'Oratorio di San Francesco di Sales.

2° - Atteso lo scopo di questa piccola tipografia, esclusivamente benefico, e la tenuità dei mezzi e dei lavori cui quella deve dell'Oratorio medesimo.

3° - Prima di dare incominciamento ai lavori tipografici, il ricorrente si obbliga di provvedere una persona dell'arte, che possa garantire i lavori che si dovessero intraprendere. Siccome questa piccola tipografia tende a dar lavoro ed a beneficiare i giovani più poveri e più abbandonati della società, il sottoscritto confidando nella nota di Lei bontà, spera che la sua dimanda sarà presa in benigna e favorevole considerazione, mentre colla massima stima ha l'onore di professarsi di V. S. Ill.ma Torino,

26 ottobre 1861 Umile ricorrente  
(MB. VII, 57) Sac. Bosco Giovanni

La congiuntura economica favorevole del 1872 permise un vero rilancio delle *Lettere Cattoliche*, che vennero presentate in una veste tipografica rinnovata e con una tiratura mensile di dodicimila copie. Il settore scolastico si arricchì ulteriormente con l'edizione dei classici greci, sotto la guida del valente ellenista Marco Pechenino, a cui successe, più tardi, il salesiano Giovanni Garico.

Questi successi, però, suscitarono allarme tra i tipografi e i litografi di Torino, preoccupati per una possibile concorrenza a loro danno. Così, nel mese di ottobre, essi si misero

d'accordo e presentarono al governo un ricorso, chiedendo che fossero abolite le tipografie aventi carattere e scopo di beneficenza.

Informato della vicenda, Don Bosco reagì prontamente: scrisse e inviò un dettagliato promemoria al Presidente del Comitato, proponendo che fosse condotta un'inchiesta industriale. Come osserva Eugenio Valentini, «con tale presa di posizione egli difese tutte le scuole grafiche che sarebbero sorte nel tempo, affermando così il suo concetto di scuola professionale: una scuola che, pur allenando i giovani all'apprendimento di un'arte, non lo fa attraverso lavori fittizi e puramente scolastici, ma mediante il contatto vivo con la realtà, trasmettendo quel senso di responsabilità che ogni opera destinata al mercato deve necessariamente avere».

Il documento di Don Bosco, per la sua portata e chiarezza, merita di essere riprodotto integralmente. Ill.mo Sig. Presidente, Il sig. Favate tipografo e dopo di lui il sig. Vigliardi libraio, parlando delle riforme da introdursi a miglioramento dell'arte tipografica, proporrebbe la soppressione delle tipografie appartenenti ad istituti pubblici e privati, e fra esse accenna a due pii istituti di questa città, delle quali una senza dubbio, è quella dell'Oratorio di S. Francesco di Sales. A corredare il suo argomento si adducono cose prive affatto di fondamento. Si dice:

1° Che ivi si possono fare agevolezze eccezionali, perché non si hanno spese per gli operai. Essi forse ignorano che i capi d'arte tanto per la macchina quanto per la composizione vengono dall'esterno, e per averli capaci di ammaestrare allievi bisogna che siano di moralità, attitudine e scienza non ordinaria, e perciò ben pagati. Di più le spese di compra della materia prima, come sono inchiostro, carta, torchi, macchine, saranno cose che si diano gratuitamente?

2° Non vi è spesa per gli operai interni. Se i signori oppositori potessero coi loro occhi mirare quale consumo, o meglio quale distruzione di pagnottelle, e per conseguenze quale spesa per alimentare, istruire, vestire poveri fanciulli, per condurli a fare il compositore, e sostenerli in tutto il tempo del loro apprendimento, certamente direbbero l'opposto.

3° Si fanno lavori a vili prezzi. Crediamo che ogni tipografia sia libera di convenire i prezzi che meglio a lei convengono, né sappiamo legge che obblighi i tipografi ad una mercede fissa cogli operai e cogli avventori. Noi intendiamo di lasciare a tutti piena libertà. Ma possiamo però assicurare che noi ci teniamo alle tariffe comunemente ammesse, a segno che ci consta, che lavori tra noi in trattative furono da altri tipografi

eseguiti con notevole riduzione di prezzo. Quindi l'accusa dei lavori fatti a prezzo vile cade sopra di altri, ma non sopra a questo istituto.

4° Si dice che è troppo difficile la gestione di una tipografia ad un pio istituto. Avranno benemeriti cooperatori, avranno operai esterni stipendiati: non vogliamo entrare nella gestione ed amministrazione delle cose altrui, noi diciamo soltanto: ci pensi il Direttore dello stabilimento. Se ha da facilitare molto, avrà maggior diritto alla benemerenza in faccia a Dio ed in faccia agli uomini.

5° Questa tipografia, si dice, è contraria all'utilità pubblica. Strana osservazione! Sarà contro alla pubblica utilità accogliere poveri fanciulli, istruirli, impedire la loro rovina civile e morale, e quindi guidarli ad un'arte che li metta in grado di guadagnarsi a suo tempo onestamente il pane della vita? Sarà forse di maggior utilità pubblica che questi fanciulli rimangano in mezzo di una strada, facendo il vagabondo, il tiraborse, e col tempo andare a popolare le prigioni? Non occorre aggiungere altro a questo argomento.

6° Si aggiunge che i ragazzi colà ricoverati apprendono malamente i loro mestieri. Se ciò fosse vero, certamente essi non farebbero concorrenza ad alcuno. Perché adunque tanto timore? Se sono costretti a fare altro mestiere, vi saranno altri tipografi che aumenteranno il loro lavoro. Ma si risponde direttamente che questa è un'asserzione gratuita; poiché i nostri allievi non sono messi a fare il tipografo, se oltre alle classi elementari non hanno fatto il corso ginnasiale, e parecchi anche le classi liceali, quindi hanno sufficienti cognizioni di letteratura italiana, latina, greca, cui si aggiunge la lingua francese. In conferma di ciò invochiamo quegli allievi che attualmente sono alla Stamperia Reale ed in altre più accreditate tipografie di questa città.

7° È bene eziandio di notare che questa casa non è pio istituto, ma casa privata come qualunque altra tipografia, con questa sola diversità che nella tipografia i guadagni sono ordinariamente a vantaggio del padrone, e qui tornerebbero a bene dei poveri artigiani medesimi. Devesi ancora ritenere che nella tipografia di S. Francesco di Sales è pochissimo quello che si stampa a conto altrui; giacché ivi si stampano quasi esclusivamente opere speciali, quali sarebbero Letture Cattoliche, Biblioteca dei classici italiani. Quindi non viene a togliersi gran fatto il lavoro ad altre tipografie.

8° Risposto così alle asserzioni di cui è parola, è bene di rilevare le pericolose conseguenze che se ne avrebbero dal principio propugnato dagli opposenti. Essi come tipografi reclamano la chiusura delle tipografie degli istituti pii e governativi; dimani altro comitato di legatori di libri, o di falegnami, o sarti, o calzolari dimanderanno la soppressione delle officine relative in tali siti esercitate e quindi si verrebbe ad una totale soppressione delle medesime. In questi casi le migliaia di fanciulli ricoverati dovrebbero marcire nell'ozio, o mettersi in mezzo delle vie, abbandonati ai pericoli del vagabondaggio e della immoralità.

9° Non abbiasi poi alcun timore che l'arte tipografica venga a patirne per le concorrenze degli istituti privati e governativi. Anzi noi non cre-

diamo allontanarci dal vero asserendo, appoggiati alla storia, che tali istituti produssero ottimi proti e compositori, cui mercè si pubblicarono opere che la storia imparziale ha sempre commendato; opere che contribuirono efficacemente ad elevare l'arte di Gutenberg da tenui principi a quella perfezione, cui oggi con meraviglia la vediamo giunta.

10° Sono pertanto caldamente pregati i signori del Comitato summen-  
tovato a prendere in benevola considerazione tanti poveri ed abbandonati giovanetti, appoggiare e raccomandare quelle arti o mestieri che possono giovare a renderli onesti ed onorati cittadini. Sarebbe poi opera crudele, se colui, che sentesi propenso a beneficiarli, si adoperasse per far loro del male. Il sottoscritto ha piena fiducia nella illuminata saviezza del sig. Presidente del Comitato, che si degnava di farsi benevolo protettore di questi poveri figli del popolo, mentre ha l'onore di potersi professare della S. V. Itl.ma. Obbl.mo servitore

(Epistolario II, 1013) Sac. Giovanni Bosco

Non bisogna immaginare Don Bosco come un semplice piccolo imprenditore di tipografia: sebbene i mezzi a sua disposizione fossero modesti, egli seppe mettere in campo una strategia editoriale sorprendentemente raffinata, attenta alla qualità dei contenuti, alla diffusione capillare e alla funzione educativa delle pubblicazioni.

«Colle LETTURE CATTOLICHE, mentre desiderava istruire tutto il popolo, avea di mira di entrar nelle case, far conoscere lo spirito dominante nei nostri Collegi e trarre alla virtù i giovanetti, specialmente colle biografie di Savio, di Besucco e simili. Col GIOVANE PROVVEDUTO ebbi in mira di condurli in chiesa, loro istillare lo spirito di pietà e innamorarli della frequenza dei Sacramenti. Colla collezione dei classici italiani e latini emendati e colla STORIA D'ITALIA e con altri libri storici o letterarii, volli assidermi al loro fianco nella scuola...»

Come imprenditore editoriale, Don Bosco dimostrò una straordinaria capacità di cogliere le situazioni contingenti. Un esempio emblematico è rappresentato dal volume *Il sistema metrico decimale ridotto a semplicità ad uso degli artigiani e della gente di campagna*, diffuso proprio mentre il nuovo sistema veniva introdotto, in un periodo di grande confusione per le classi popolari, abituate a unità di misura locali come passi, acri e pertiche. La pubblicazione rispondeva a un bisogno reale e immediato, offrendo chiarezza e strumenti pratici alla popolazione. (cf. <https://www.salesian.online/archives/16114>)

Ma Don Bosco seppe anche mantenere serie editoriali di lungo periodo, come le *Letture Cattoliche*. Tra questi libretti, alcuni diffusi anche in esemplari fuori collana, si distinguono: *La forza della buona educazione* (1855), le vite dei giovani Domenico Savio (1859), Michele Magone (1861) e Francesco Besucco (1864). Questi testi non solo presentavano l'esemplarità di ragazzi vissuti e morti santamente, ma offrivano anche un'immagine dei luoghi educativi promossi da Don Bosco come spazi benedetti da Dio, vivai di santità accessibile ai giovani senza costringerli a rinunciare alle proprie aspirazioni di vita e di gioia. Come ricordava lo stesso Don Bosco facendo parlare il suo allievo quattordicenne Domenico Savio: «Qui facciamo consistere la santità nello stare allegri». La biografia di Domenico Savio venne più volte ristampata e trovò ampia diffusione nei seminari chiericali, nelle scuole e nei convitti, contribuendo, tra la fine dell'Ottocento e la prima metà del Novecento, a proporre un modello di santità giovanile accessibile e concreto.

Anche i testi scolastici curati da Don Bosco, come *Storia d'Italia* e *Storia ecclesiastica*, ebbero un'ampia diffusione e vennero tra i più adottati del Regno, grazie alla chiarezza e alla semplicità con cui venivano esposti concetti storici e religiosi.

La presenza di Don Bosco nel mondo sociale ed economico, attraverso la tipografia e l'editoria, fu talmente significativa da portarlo a essere l'unico sacerdote italiano invitato a una esposizione internazionale, riconoscimento straordinario della rilevanza culturale e educativa del suo operato.

## Una cartiera all'Esposizione

Per poter completare il ciclo produttivo legato all'attività editoriale salesiana, don Giovanni Bosco nel 1877 acquistò una cartiera a Mathi, nei pressi di Torino. Il 31 agosto 1877, Don Bosco scriveva a Don Lasagna: «Mi sono messo a fare il negoziante ed ho comprato una Cartiera ad uni-

co fine per giovare alla buona stampa. Se pertanto i tipografi di Montevideo (che non stampino cose irreligiose) vogliono della nostra carta, io credo di poter loro offrire il venti per cento di riduzione. Chi ne desidera mi mandi il prezzo e la forma della carta e cominceremo a mandare un saggio. Se è un giornale, basta mandarci un foglio». Le vicende iniziali dell'opificio non furono senza difficoltà anche per una non limpida gestione del socio di Don Bosco, un tal Domenico Varetto (o Varetti) di Genova. La fabbrica rischiò il fallimento, ma dopo alcuni anni l'attività fiorì a tal punto da giustificare ampliamenti edilizi e l'ordinazione di una macchina "continua" per la fabbricazione della carta. I nuovi macchinari comprensivi di una macchina a vapore della potenza di 30 cavalli, vennero ordinati alla Ditta svizzera Escher-Wyss di Zurigo. Un ritardo nella consegna dei macchinari e l'opportunità espositiva offerta dal Comitato organizzatore della Esposizione Generale del 1884 suggerirono di installare la macchina per la carta in una apposita "galleria", dove poter così esporre al pubblico l'intero processo, dalla fabbricazione della carta, alla stampa di un libro, alla sua legatura. Nel febbraio del 1884 i locali erano pronti e ai primi di marzo, con l'aiuto di due operai giunti da Zurigo, si iniziarono a montare le macchine che ai primi di giugno potevano già funzionare. Oltre alle macchine di Mathi si portarono nella "galleria" altre macchine già funzionanti presso l'Oratorio di Valdocco: una macchina rigatrice per la rigatura della carta ad uso dei quaderni di scuola, una macchina tipografica Koenig & Bauer, e una trancia a bilanciere a caldo per l'impressione dei caratteri sulle legature<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> FRANCA RACCA CRAVIOGLIO, *L'industria cartaria in Piemonte e l'intraprendenza di Don Bosco*, in «Studi Piemontesi», vol. XVI, fasc. 2 (nov. 1987), pp. 391-396; LUIGI CROSAZZO, *Relazione della fondazione della Cartiera di Mathi*, in *La cartiera di Mathi. Le sue origini. Il periodo di Don Bosco e dei Salesiani*, pubblicata a cura delle Cartiere Giacomo Bosso, Torino, 1953.



Il presente inserto non è una semplice raccolta di testi, ma uno studio approfondito che attinge direttamente alle *Memorie* scritte da Don Bosco su esplicito desiderio del Papa.

Partendo da queste pagine memorabili abbiamo ricostruito e analizzato l'inedito percorso di Don Bosco come vero e proprio **imprenditore illuminato**.

## DON BOSCO: IL VISIONARIO DEL FARE

In questo inserto non ci limiteremo a raccontare la storia di un santo, ma analizzeremo l'incredibile capacità di Giovanni Bosco di agire come un vero imprenditore illuminato. Se dovessimo tradurre la sua attività nel linguaggio aziendale moderno, diremmo che Don Bosco è stato capace di redigere e attuare il più ambizioso dei *business plan*: quello per la salvezza e la dignità della gioventù.

Ogni grande impresa parte da una Vision (che per lui fu il Sogno), identifica un Target preciso (*i giovani "pericolanti"*) e sviluppa una Strategia per rendere il progetto sostenibile nel tempo. Don Bosco non si è limitato a fare del bene in modo sporadico; ha creato un sistema integrato fatto di formazione professionale (le scuole e le officine), produzione editoriale (la tipografia), infrastrutture (i grandi cantieri come il Sacro Cuore) e una rete di networking senza precedenti (i co-operatori e i benefattori).

L'imprenditorialità di Don Bosco non nasce dalla ricerca del profitto, ma dalla necessità di **generare valore sociale**. È un "imprenditore sociale" *ante litteram* che utilizza gli strumenti del business per un fine trascendente.

Il percorso si sviluppa a partire dalla *Mission* per poi approfondire le tappe concrete della sua impresa sociale: dalla svolta etica del primo contratto di apprendistato fino alle grandi opere di espansione e internazionalizzazione.

## LA MISSION: Definita fin dall'infanzia nel Sogno dei nove anni

Il sogno dei nove anni non è solo un evento mistico, ma il momento in cui viene definito l'oggetto sociale dell'opera. Don Bosco riceve la sua missione e identifica il suo "target": i giovani abbandonati.

*«A quell'età ho fatto un sogno. Sarebbe rimasto profondamente impresso nella mia mente per tutta la vita. Mi pareva di essere vicino a casa, in un cortile molto vasto, dove si divertiva una grande quantità di ragazzi. Alcuni ridevano, altri giocavano, non pochi bestemmiavano. In quel momento apparve un uomo maestoso, vestito nobilmente. La sua faccia era così luminosa che non riuscivo a fissarla. Egli mi chiamò per nome e mi ordinò di mettermi a capo di quei ragazzi.»*

San Giovanni Bosco Memorie  
- Trascrizione in lingua corrente di Teresio Bosco



## Nel 1851, Don Bosco firma il Primo Contratto di apprendistato in Italia

### Innovazione del Lavoro: Il Modello Etico (1851)

Per la presente scrittura a Doppio originale da  
potersi insinuare a semplice richiesta l'una  
delle parti, fattasi nella casa dell'Oratorio  
esistente in Torino sotto il titolo di San  
Francesco di Sales venne pattuito quanto  
segue.

1. Il S. Donatino Giuseppe Masto  
Ministriere esercente la professione in Torino  
ricava nella qualità di apprendista nell'arte  
di falegnameria il giovane Giuseppe Olaso  
nato di Mondovì del vivente Vincenzo nato  
di Garosio d'ingenuità capitale domichiat  
e si obbliga d'istruirne l'arte suddetta  
per lo spazio d'anni due che si dichiarano  
aver avuto principio col primo del corrente  
anno ed aver termine con tutto il meste  
cinquantatre; di dare al medesimo nel corso  
del suo apprendimento le necessarie istruzioni  
e le migliori regole onde ben imparare ed  
esercitare l'arte suddetta; di Ministriere di  
dargli relativamente alla sua condotta  
morale e civile quegli opportuni salutar

Il primo contratto di  
apprendistato in Italia.

- > Prima di questo documento, l'apprendista era spesso uno schiavo di fatto.
- > Don Bosco anticipa l'azione sindacale moderna.
- > Crea un quadro giuridico a difesa della dignità del giovane lavoratore.

Questo è il capolavoro della sua capacità contrattuale anticipando l'azione sindacale a difesa dei giovani apprendisti. È la creazione di un **modello etico di lavoro**.

Camminate

coi piedi per terra

ma con il cuore

abitare il cielo!

## La Fondazione della Società di Mutuo Soccorso (1850)

In piena Rivoluzione Industriale, Don Bosco non si limitò all'assistenza spirituale o all'accoglienza dei giovani immigrati dalle campagne, ma creò veri e propri strumenti di previdenza e tutela del lavoro che anticiparono la moderna legislazione sociale, dimostrando una straordinaria **visione da imprenditore sociale**.

Per rispondere a questa emergenza, Don Bosco fondò nel **1850** all'interno dell'Oratorio di San Francesco di Sales la **“Società di mutuo soccorso di alcuni individui della Compagnia di San Luigi”**. Si trattava di una delle primissime forme di associazionismo operaio a carattere specificamente giovanile.

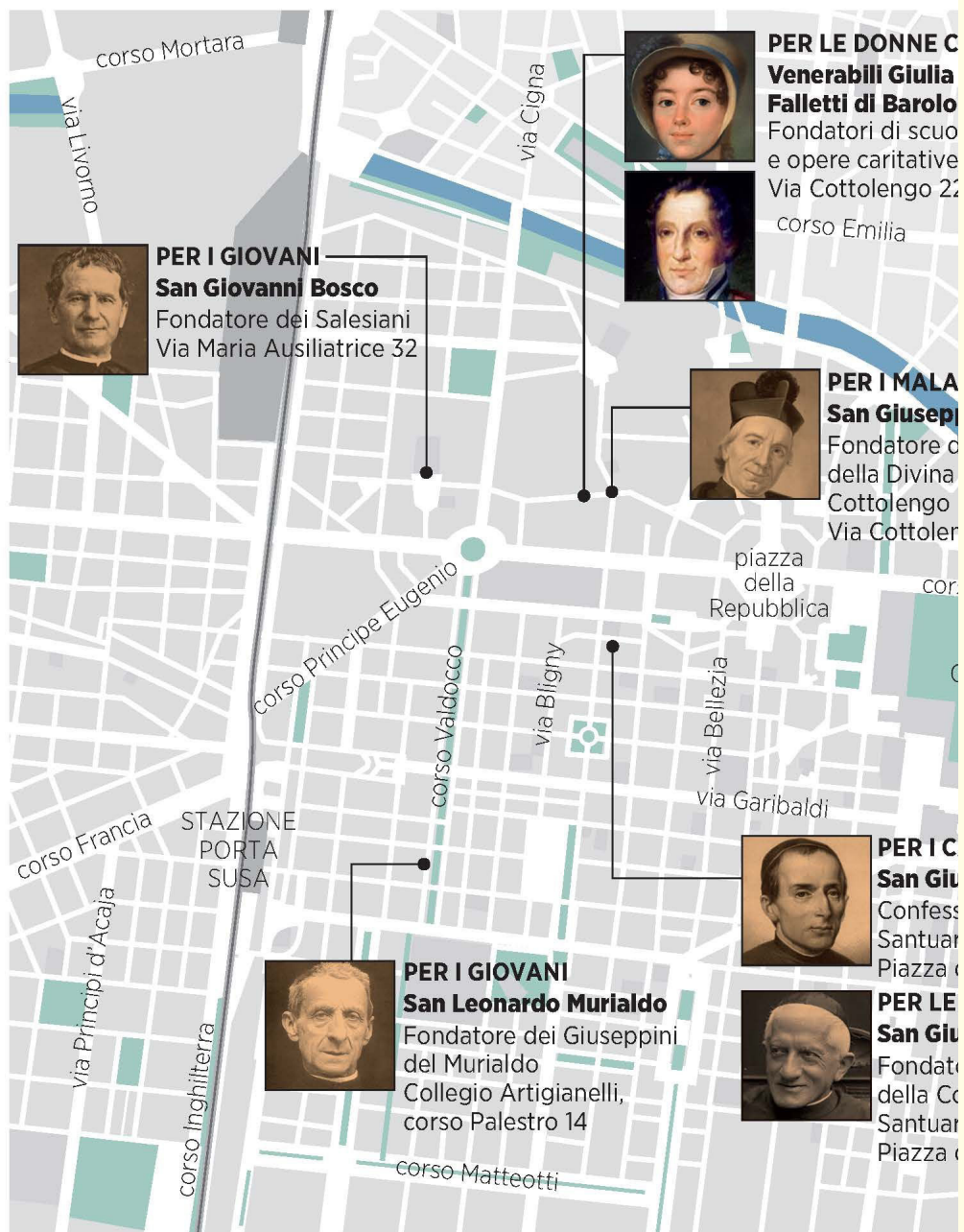
L'obiettivo era l'**autodifesa e la solidarietà economica tra i ragazzi stessi**.

*«Stabilita la base per l'unità di spirito e di azione, occorreva prendere qualche iniziativa per accendere nei giovani l'amicizia del Signore. Per questo fondai la Compagnia di San Luigi. Scrissi delle brevissime Regole adatte ad un gruppo giovanile e le feci vedere all'Arcivescovo. Egli le lesse, le fece leggere ad altre persone che diedero il loro parere. Alla fine l'Arcivescovo le lodò, le approvò il 12 aprile 1847, e concesse alcune indulgenze speciali ai soci della Compagnia.»*

San Giovanni Bosco Memorie  
- Trascrizione in lingua corrente di Teresio Bosco

**"2026: L'IMPRESA DIVENTA EREDITÀ":**

## **Il "Chilometro quadrato della carità"**



Nella mappa sono indicate alcune figure di riferimento dell'Ottocento torinese, ma in altre zone della città operarono varie personalità di rilievo

sul fronte dell'apostolato fra essi il beato Francesco e i fratelli beati Giovanni

# ità” di Torino



ato sociale,  
esco Faà di Bruno  
nni e Luigi Boccardo

WITHUB

L'intuizione di Don Bosco e degli altri “Santi Sociali” non è stata solo un successo temporaneo, ma ha creato un asset culturale e sociale talmente solido da essere proposto come sito UNESCO. Non si tratta di un luogo fisico unico, ma di un riconoscimento del diffuso tessuto di carità, volontariato ed accoglienza che caratterizza **la città, come viva testimonianza di dedizione al prossimo.**

In questo perimetro, l'imprenditoria di Don Bosco si fonde con quella degli altri giganti sociali, dimostrando che quando l'obiettivo è la dignità umana, l'opera diventa eterna e universale.



## LA TIPOGRAFIA: L'impresa Editoriale

Don Bosco intuisce che per educare le masse serve la comunicazione. Non si limita a scrivere libri, ma compra le macchine da stampa. Diventa un editore a ciclo completo.

La tipografia serve a tre scopi: dare lavoro ai ragazzi (**formazione**), produrre cultura (**mission**) e autofinanziarsi (**sostenibilità**).

Per Don Bosco, il “profitto” non era economico. Ogni laboratorio che apriva, ogni Società di Mutuo Soccorso che fondava, ogni contratto che firmava con i datori di lavoro torinesi non era un fine, ma uno strumento. L'obiettivo ultimo (il *core business*) era il bene integrale dei ragazzi: la loro dignità umana, la loro felicità e la loro salvezza spirituale.

Da mihí ánimas,  
coetera tolle

## LE DUE BASILICHE: Maria Ausiliatrice ed il Sacro Cuore

Se la Società di Mutuo Soccorso e i contratti di apprendistato testimoniano la genialità di Don Bosco nella gestione delle risorse umane e del welfare, la costruzione delle due grandi Basiliche di **Torino (Maria Ausiliatrice)** e **Roma (Sacro Cuore)** ne rivela il talento come **Project Manager, esperto di Real Estate e pioniere del Fundraising globale**.

Il budget iniziale era praticamente inesistente. La storia tramanda che, all'avvio dei lavori per la Basilica di Torino, affidati al capomastro Buzzetti nel 1864, Don Bosco gli consegnò come acconto tutto ciò che aveva: **otto soldi**.

*«Ti voglio dare subito un acconto per i grandi lavori. Tirò fuori il borsellino, l'aprì e versò nelle mani del capomastro tutto ciò che conteneva: otto soldi, nemmeno mezza lira. Vedendo Buzzetti mortificato aggiunse subito: Stai tranquillo. La Madonna penserà lei a far arrivare il denaro necessario.»*

San Giovanni Bosco Memorie  
- Trascrizione in lingua corrente di Teresio Bosco

### Scalabilità: Il Grande Cantiere del Sacro Cuore



#### Project Specs

**Committente:**  
Papa Leone XIII (1880).

**La Sfida:**  
Accettare una commessa considerata impossibile e fallimentare da chiunque altro.

**Funding Strategy:**  
In mancanza di fondi iniziali, adotta una strategia di crowdfunding ante-litteram, raccogliendo "centesimo su centesimo" in tutta Europa.

**Risultato:**  
Scalabilità dell'opera completata: da Valdocco al cuore della cristianità.

La costruzione della Basilica del Sacro Cuore a Roma è invece l'ultima grande sfida finanziaria e architettonica.

Accetta una commessa che sembrava impossibile e fallimentare per chiunque altro.

Nonostante la vecchiaia e la mancanza di fondi iniziali, gestisce il cantiere con una tenacia incredibile, raccogliendo centesimo su centesimo in tutta Europa. È il simbolo della scalabilità della sua opera: da Valdocco al cuore della cristianità.

## 1854: Base della futura Congregazione dei Salesiani

La sera del **26 gennaio 1854**, nella sua stanza a Valdocco, Don Bosco radunò quattro giovani (Michele Rua, Giovanni Cagliero, Giuseppe Rocchietti e Giacomo Artiglia). Propose loro di praticare la carità verso il prossimo per poi emettere un voto. In quella circostanza nacque ufficialmente il nome **“Salesiani”**.



*«La sera del 26 gennaio 1854 ci radunammo nella stanza del Sig. D. Bosco; Ezzo Don Bosco, Rocchietti, Artiglia, Cagliero e Rua; e ci venne proposto di fare con l'aiuto del Signore e di S. Francesco di Sales una prova di esercizio pratico della carità verso il prossimo, per venirne poi ad una promessa, e quindi se parrà possibile e conveniente di farne un voto al Signore. Da tal sera fu posto il nome di Salesiani a coloro che si proposero e si proporranno tale esercizio».*

(Memorie di Michele Rua)

Al 31 dicembre 2025 i Salesiani di Don Bosco professi risultano complessivamente 13.400, ai quali si aggiungono 114 Vescovi, per un totale di 13.558 Figli di Don Bosco. La famiglia salesiana opera in 138 Stati con 1.850 Case.

## **La Strategia di Scale-Up e l'Internazionalizzazione del Modello**

Ogni business plan lungimirante si compie con la sua fase di **scalabilità e penetrazione dei mercati esteri**. Per l'impresa sociale di Don Bosco, questa fase si concretizza tra la fine degli anni '70 e gli anni '80 dell'Ottocento, quando il "modello Valdocco" – dopo essere stato testato, ottimizzato e standardizzato – è pronto per essere esportato fuori dai confini piemontesi e italiani.

I viaggi dei primi missionari in Europa (Francia e Spagna in primis) e l'avvio delle missioni trans-oceaniche non furono semplici trasferte religiose, ma una vera e propria operazione di **franchising sociale ante litteram**.

# DON BOSCO: L'IMPRENDITORE VISIONARIO DEL SOCIALE

Il modello innovativo che ha trasformato la carità in un sistema strutturato di formazione, etica e sostenibilità.

## I PILASTRI DEL BUSINESS PLAN SOCIALE

### LA MISSION: IL SOGNO DEI NOVE ANNI

Definisce l'oggetto sociale: l'educazione e la salvezza dei giovani più vulnerabili.



### IL PRIMO CONTRATTO DI APPRENDISTATO (1851)

Trasforma l'apprendista da schiavo a lavoratore tutelato, creando un modello etico di lavoro.

### LA TIPOGRAFIA: IMPRESA INTEGRATA

Un modello di autofinanziamento che unisce formazione professionale, produzione culturale e sostenibilità economica.

## EVOLUZIONE, SCALABILITÀ E KPI



### KPI: IL MERCANTE DI ANIME

L'indicatore di successo non è il fatturato, ma il numero di ragazzi sottratti alla strada.



### 1850-1851: LE RADICI DI VALDOCCO

Fondazione della Società di Mutuo Soccorso e acquisto di Casa Pinardi come nucleo stabile.



### 1880: LA SFIDA DEL SACRO CUORE

Gestione di un cantiere monumentale raccogliendo donazioni "centesimo su centesimo" in tutta Europa.

## Evoluzione dell'opera



**1847**

**Compagnia di San Luigi:**  
Prima associazione di giovani impegnati.



**1859**

**Società di San Francesco di Sales:** Nascita ufficiale della congregazione salesiana.



**1875**

**Prime Missioni Extra-Italia:**  
Internazionalizzazione del modello educativo salesiano.



A quel tempo i Salesiani erano già presenti in America latina, a Buenos Aires e Montevideo, dove svolgevano principalmente opera di assistenza alle comunità di italiani emigrati.

«In questo fiorire di iniziative strutturali ed editoriali venne a cadere l'invito di partecipare all'Esposizione Nazionale dell'Industria, della Scienza e dell'Arte del 1884 a Torino, organizzata dalla Società Promotrice dell'Industria Nazionale. In un primo tempo Don Bosco pensava di partecipare solo con la tipografia e faceva trasportare nella galleria delle arti grafiche «mille volumi d'ogni sesto e qualità, scientifici, letterari, storici, didattici, religiosi; edizioni illustrate; il Bollettino Salesiano in tre lingue italiana, francese, spagnola; inoltre saggi di disegno e di quanto si riferisse a scuole elementari, tecniche, ginnasiali; il tutto disposto in scansie di elegante struttura, dove spiccavano assai bene svariate e preziose legature» (MB. XVIII, 243). Vi veniva distribuito un Catalogo Generale delle Opere edito dalla Tipografia e Libreria Salesiana. Sul fronte sotto Torino 1884, fra parentesi, comparivano le altre sedi di librerie salesiane: S. Benigno Canavese; S. Pier d'Arena; Nizza Marittima; Marsiglia; Buenos Aires; Montevideo. In un secondo momento, per intervento del deputato Tommaso Villa, presidente del Comitato esecutivo, in una galleria costruita appositamente (55 m di lunghezza e 20 di larghezza) con la soprascritta «Don Bosco. Fabbrica di carta, Tipografia, Fonderia, Legatoria e Libreria Salesiana», espose le nuove macchine che aveva acquistato, sia per la cartiera di Mathi che per la tipografia di Valdocco. Vi era esposto l'intero ciclo di produzione del libro, a partire dal trattamento dei cenci alla produzione della carta, dalla stampa alla rilegatura e commercializzazione dei volumi. In proposito, l'ingegner Riccardo Sartorio, uno degli esperti incaricati di curare gli articoli per la cronaca illustrata dell'esposizione torinese, pubblicati dai concorrenti Roux — Favale e Treves, sottolineava, con qualche battuta, alcuni dati tecnici di particolare rilievo: «Non crederemmo di non aver esaurito il nostro tema senza parlare del grandioso impianto di una vera fabbrica di carta che la Cartiera Salesiana fa in apposito locale presso la Galleria del Lavoro. I preti fan le cose adagino e infatti la cartiera di Don Bosco non incominciò a funzionare che in questi ultimi giorni. Essa riesce però interessantissima perché contiene i cilindri olandesi per la manipolazione della pasta, macchina a carta continua, calandra, tagliatrice, fonderia di caratteri, stamperia, legatoria e libreria: tutte le operazioni per trasformare la pasta di carta in un libro legato. I vari meccanismi saranno messi in azione da quattro motrici, fra le quali vi è una novità. È tale una motrice rotatoria del Signor Pietro Dall'Orto di Genova della forza di 12 cavalli-vapore. I tentativi di macchine rotative di una forza alcun poco considerevole, sebbene in gran numero ed ingegnosi, hanno fino ad ora incontrato ostacoli insormontabili circa la durata delle macchine e l'economia del combustibile. La macchina del Dall'Orto l'abbiamo vista a camminare a ruota. Il suo movimento è regolare ed occupa poco spazio» (cfr. Piero Bairati, *Cultura salesiana e società industriale*, p. 342).<sup>2</sup>

<sup>2</sup> PIERA CONDULMER, Don Bosco e l'Esposizione torinese del 1884, in «Cronache economiche», 1984, n. 3, pp. 67-68, 72.

Tutto il processo era in azione con l'intervento degli artigiani di Valdocco con i loro dirigenti. Ne venne per il gran pubblico il numero più attraente della Mostra. Alla fine le giurie delle varie sezioni procedettero ai relativi esami per assegnare le ricompense. A Don Bosco erasi aggiudicato un premio, che parve troppo inferiore al merito onde fece arrivare le sue rimostranze al Comitato esecutivo, indi presentò le sue proteste per iscritto alla Giuria di revisione, incaricata di esaminare i reclami contro i verdetti formulati, ma non ancora definitivi. Se ne presenta il testo.

Onorevol.mo Comitato Esecutivo (Ufficio Giuria di revisione), Addì 23 del corrente mese, a nome mio veniva scritta a codesto Onorevole Comitato lettera, nella quale gli si facevano alcune osservazioni intorno al Verdetto della Giuria ed al premio della Medaglia d'argento che sarebbe stata aggiudicata alle molteplici opere delle mie Tipografie ed esposte nella Galleria della Didattica alla Mostra Italiana. Ritornando sull'argomento mi/ò lecito di aggiungere, per norma della Giunta medesima, alcune osservazioni, quali sono: la mensile pubblicazione dei Classici Italiani purgati ad uso della gioventù e scientificamente annotati, che nel corso di 16 anni si va facendo dalla mia Tipografia di Torino, i cui esemplari sorpassano già la cifra di 300.000; la mensile pubblicazione delle nostre Letture popolari in edizione economica, che dalla sua origine raggiunse l'anno 33° e i cui esemplari sorpassano la cifra di due milioni; la 100a ristampa del Giovane Provveduto i cui esemplari raggiunsero i sei milioni, e con altre operette di minor mole della stessa natura, la cui diffusione è incalcolabile; i Classici Latini e Greci annotati ad uso delle scuole secondarie, la cui pubblicazione diffusissima corre pure da 20 anni a questa parte; i Dizionari Latini, Italiani, e Greci colle relative Grammatiche, composti da professori de' miei Istituti, apprezzati e lodati da uomini competenti ed universalmente accolti, come ne sono prova le copiose e frequenti edizioni fatte; più altre opere di Storia, Pedagogia, Geografia, Aritmetica, apprezzate e diffusissime, i prezzi delle quali modicissimi, che sono alla portata di tutte le condizioni e si prestano alla grande diffusione; un discreto numero d'edizioni di vani formati e mole, illustrate da incisioni o senza, ma sempre eleganti nella carta e nella stampa; molte altre produzioni che per brevità tralascio di accennare, mi paiono motivi sufficienti per interessare la Giuria incaricata dell'esame, e indurla ad aggiudicare un premio non inferiore a quelli conferiti ad espositori, le cui produzioni e per qualità e per quantità sono inferiori alle mie. Fo anche notare alla Giuria che i lavori sovr'accennati sono fatti in tutte le mie Tipografie da poveri giovani raccolti ne' miei Istituti, ed avviati per tal modo a guadagnarsi in seguito ed onoratamente il pane della vita; e ciò nondimeno l'esecuzione dei lavori non è inferiore (a giudizio degli intelligenti nell'arte) ad altre opere esposte da vari editori, i quali ottennero un

premio, non che eguale, ma, secondo che mi venne riferito, superiore al mio. Non debbo omettere eziandio, come le Opere mie non furono dalla Giuria appositamente visitate e confrontate, epper ciò mi pare che il suo giudizio non abbia potuto emettersi con piena conoscenza di causa circa il loro merito, come alcuni esperti editori si espressero nella disanima dei nostri cogli altrui libri, nonché degli stampati eleganti eseguiti nella Galleria della mia Cartiera e sotto l'occhio del pubblico. In quanto alla mia cartiera, se fu ben colta la espressione, mi verrebbe semplicemente offerto un attestato di benemerenza, escludendomi così dal novero dei concorrenti e dei premiati. Posto anche che non abbiasi a tener conto della macchina da carta perché estera, mi pare nondimeno che si debba aver riguardo al lavoro perfezionato della medesima ed alla industria dell'acquistatore sottoscritto, che per tal modo, con ingente suo scapito di lavoro, nell'Odierna Mostra Italiana, promuove in Italia l'arte ed il lavoro con più vasta produzione. Mi fa poi anche sorpresa che non si abbia avuto alcun pensiero dalla Giuria intorno alla mia Fonderia tipografica, alla composizione e stampa dei libri ed alla relativa legatura, le cui arti sono appieno rappresentate in azione di lavoro costante nella Galleria stessa, e mediante le quali si pose sott'occhio del pubblico la ingegnosa opera con cui dallo straccio alla carta, al carattere, alla stampa, ed alla legatura ottiensì il libro. Per tutte queste ragioni fu unanime il giudizio favorevole del pubblico il quale dovrebbe pure pesare sulla bilancia usata dalla Giunta nell'assegnare i premi. Prego pertanto l'Onorevole Comitato che per mezzo della Giuria di Revisione voglia venire ad un Verdetto il quale sia più conforme al merito delle opere sopra accennate e non lasci alcun motivo al pubblico di emettere giudizi sfavorevoli a questo proposito. Spero che si prenderanno in considerazione questi miei appunti. Che se ciò non fosse io fin d'ora rinunzio a qualsiasi premio od attestato, ingiungendo che da codesto Comitato si impartiscano gli ordini opportuni, affinché non venga fatto alcun cenno per le stampe, né del verdetto, né del premio ed attestato medesimo. In questo caso a me basta di aver potuto concorrere coll'Opera mia alla grandiosa Mostra dell'ingegno e industria italiana, e di aver dimostrato col fatto la premura che nel corso di oltre 40 anni mi son sempre dato, a fine di promuovere in un col benessere morale e materiale della gioventù povera ed abbandonata, il vero progresso eziandio delle scienze e delle arti. Mi sono premio sufficiente gli apprezzamenti del pubblico, che ebbe occasione di accertarsi coi propri occhi dell'indole dell'Opera mia e dei miei collaboratori. Colgo questa propizia occasione per augurare all'Onorevole Comitato ed alla spettabile Giuria ogni bene da Dio e professarmi con pienezza di stima, delle Signorie loro Ill.me.

Torino, 25 ottobre 1884 Obbl.mo servitore». (Epistolario II, pp. 299-301)

Sac. Giovanni Bosco

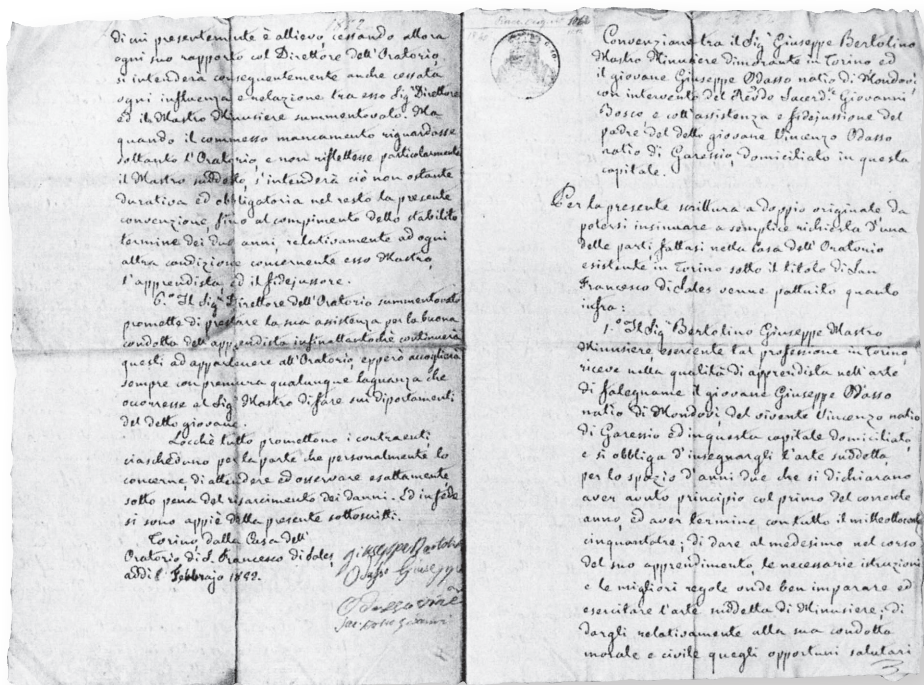
Nel vigoroso ricorso di Don Bosco domina la "coscienza di aver dimostrato col fatto la premura che nel corso di oltre 40 anni si è sempre dato, a fine di promuovere in un col benessere morale e materiale della gioventù povera ed abbandonata, il vero progresso eziandio delle scienze e delle arti". A questo scopo traccia una sintesi del suo lavoro come tipografo ed editore di libri ad uso della gioventù e delle classi popolari, che riesce a conciliare la serietà scientifica e tecnica delle sue edizioni con le esigenze della diffusione "i prezzi delle quali modicissimi, che sono alla portata di tutte le condizioni". E può vantare "che i lavori sov'accennati sono fatti in tutte le sue tipografie da poveri giovani raccolti nei suoi Istituti, ed avviati per tal modo a guadagnarsi in seguito ed onoratamente il pane della vita; e ciò nondimeno l'esecuzione dei lavori non è inferiore (a giudizio degli intelligenti nell'arte) ad altre opere esposte da vari editori..."

Questo ricorso insieme alla circolare ai Salesiani sulla diffusione dei buoni libri scritta il 19 marzo 1885 rappresentano come la sintesi del pensiero di Don Bosco come tipografo ed editore (cfr *Collana Coi Tempi e Con Don Bosco*, M. Wirth, *Don Bosco e l'attività di tipografo ed editore*, 2026).

Don Bosco, come imprenditore, si distinse anche per la sua capacità di innovare e di assumere uno spirito da vero start-upper, mostrando particolare creatività dal punto di vista giuridico e contrattuale. Un esempio emblematico è l'innovativo contratto di apprendistato, datato 8 febbraio 1852, "in carta bollata da centesimi 40", firmato dal datore di lavoro, dall'apprendista e dallo stesso Don Bosco. In questo contratto, il datore di lavoro era vincolato a impiegare l'apprendista esclusivamente nel mestiere concordato, garantendo una retribuzione progressiva che riconosceva pienamente il valore del lavoro: il terzo e ultimo anno veniva considerato come operato di un vero e proprio lavoratore, a tutti gli effetti. Questo strumento giuridico, tanto semplice quanto innovativo, anticipava soluzioni moderne di formazione professionale e tutela del lavoro. (cfr *Collana Coi Tempi e Con Don Bosco*, F. Motto, *Il contratto di apprendistato*, 2025).

Don Bosco, d'altronde, aveva già mostrato la sua capacità di combinare visione e concretezza fin dai primi passi della sua collana editoriale, come emerge dalle precedenti pubblicazioni di avvio della serie, dove sapeva coniugare contenuti educativi e strategie operative.

Nell'imprenditoria moderna, il controllo delle dinamiche energetiche e dell'approvvigionamento è considerato fondamentale. Il nostro fondatore precorse i tempi, dimostrando attenzione e lungimiranza nell'interagire con la pubblica amministrazione, combinando sapientemente competenze tecniche relative ai lavori da realizzare, calcoli di business plan, valutazione della concorrenza e prospettive di sostenibilità economica e impatto sociale. Tutti questi elementi, espressi con il linguaggio del suo tempo, mostrano una capacità sorprendente di entrare nel merito dei dettagli: dal numero di operai coinvolti, all'ingegnere di riferimento del progetto, fino alla disponibilità di debito pubblico a garanzia delle opere.



8 febbraio 1852. Contratto di lavoro stipulato tra il falegname Giuseppe Bertolini e il giovane apprendista Giuseppe Odasso.

In questo senso, Don Bosco non era solo un educatore e un uomo di fede, ma un vero imprenditore moderno, capace di coniugare visione educativa, rigore organizzativo e attenzione ai meccanismi economici, creando strumenti concreti per il bene dei giovani e della comunità.

## Al sindaco di Torino Felice Rignon

Dopo ulteriori chiarimenti, chiede di concedergli una forza motrice di 30 cavalli necessaria per i tanti bisogni dei laboratori all'Oratorio – progetto in corso da parte dell'ingegner La Spezia – disposto a lasciare una cauzione.

[Torino, poster. 19 dicembre 1874]

Illustrissimo Sig. Sindaco,

Mi affretto di trasmettere a V. S. Ill.ma gli schiarimenti che compiacquesi dimandare colla sua lettera del 19 andante mese, ed ho l'onore di notificarle che l'industria cui verrà applicata la forza motrice dell'acqua della Ceronda sono [:]

1° La tipografia per cui sono impiegati operai non meno di numero 100

2° Fabbrica di paste con operai non meno di n. 26.

3° Fondaria di caratteri tipografici, estrotipia, calcografia con operai oltre 30.

4° Labo[rato]rio in ferro mercé un martinetto con operai non meno di 30.

5° Falegnami, ebanisti, tornitori con una sega idraulica: operai non meno di n. 40.

Totale degli operai oltre a 220.

Questi lavori ora si compiono mercé il dispendio di una macchina a vapore per la tipografia, ma per gli altri laboratorii si fanno a forza di braccia, in guisa che non si potrebbe sostenere la concorrenza di chi usa l'acqua motrice.

Il sig. cav. Ingegnere Spezia sta preparando quale modalità di motore sia più opportuno a questo istituto. Non si dissente di depositare una cartella del debito pubblico per cauzione, appena si possa conoscere di quale ventura essa debba essere.

Ma mentre accetto la forza teorica di dieci cavalli, mi trovo nella necessità di osservare che tale forza è affatto insufficiente al mio bisogno, giacché il progetto di esecuzione, che si sta effettuando, basava sopra la forza di 30 come ebbi l'onore di esporre nella lettera del novembre u. s. Per questo la prego di prendere in considerazione i lavori di costruzione già in corso, la natura di questo istituto, che vive di sola beneficenza, il numero degli operai che si occupano, l'essere noi stati dei primi ad iscriversi, e quindi volerli concedere, se non la forza di 30 cavalli promessa, almeno quella maggiore quantità di forza che fosse ancora disponibile.

Ho l'onore di professarmi colla dovuta stima

Di V. S. Ill.ma

Umile servitore etc.

[Sac. Gio. Bosco]

Don Bosco può essere definito “fondatore” secondo la profonda accezione della teologia spirituale, che identifica colui che, attraverso un percorso di santificazione personale e l’intuizione di una via di salvezza originale – il carisma – dà vita a un ordine, a una congregazione o a un movimento ecclesiale. Questo titolo, tuttavia, travalica il contesto puramente religioso e, nel linguaggio economico moderno, viene utilizzato per indicare chi avvia un’attività imprenditoriale, attribuendogli una paternità visionaria, oggi sintetizzata nel termine inglese *founder*.

Indubbiamente, Don Bosco fu un founder a tutto tondo: un visionario con spiccate capacità organizzative, un vero e proprio “start-upper” sociale del XIX secolo, capace di coniugare la Provvidenza con un solido pragmatismo operativo, creando strutture, strumenti e istituzioni che ancora oggi rappresentano modelli di innovazione educativa e sociale.

## Dalle “Compagnie” alla Congregazione: Un modello di Leadership pipeline

La genialità organizzativa di Don Bosco si manifesta già in giovane età, quando anima la *Società dell’allegria* tra i compagni, dimostrando capacità di leadership e senso della responsabilità. Da educatore e giovane sacerdote, continua a sviluppare questa attitudine nelle *Compagnie* – piccoli gruppi giovanili, come la *Compagnia dell’Immacolata Concezione* fondata nel 1856 da Domenico Savio – che funzionavano come veri e propri incubatori di leadership.

In questi gruppi, Don Bosco porta avanti la sua originale vocazione oratoriana, mantenendo lo spirito di famiglia anche quando le sue opere crescono di dimensione, ospitando centinaia di giovani in grandi collegi, scuole e laboratori di avviamento professionale. In questo contesto egli attua una vera e propria strategia di *team building* ante litteram: responsabilizza i ragazzi più meritevoli, affidando

loro ruoli di assistenza e gestione, creando così un senso di appartenenza e una visione condivisa.

Dalle Compagnie, impegnate in una carità apostolica giovanile fatta di preghiera e lavoro – come dimostrato eroicamente durante l'epidemia di colera del 1854, una sorta di "stress test" organizzativo che cementò il gruppo attorno al leader – nasce nel 1859 la Congregazione Salesiana. Si tratta di un caso straordinario nella storia della Chiesa: a seguire il fondatore in una nuova comunità religiosa non sono adulti attratti da uno stile di vita, ma i destinatari stessi della missione educativa.

Don Bosco realizza concretamente quella visione profetica che aveva avuto nel celebre "sogno dei nove anni": i lupi che diventano agnelli, e gli agnelli che si trasformano in pastori. Con lungimiranza educativa e organizzativa, egli trasforma i beneficiari del servizio in partner e dirigenti dell'organizzazione stessa, conferendo così ai giovani un ruolo attivo e responsabile nella costruzione del loro futuro e della missione salesiana.

## La definizione del "Brand" Salesiano

La preoccupazione di Don Bosco per la formazione integrale della persona lo spinse a trasformare l'attività di formazione professionale, fino ad allora affidata alle botteghe della città, in laboratori interni alla casa. Qui i maestri erano completamente dedicati a questo compito e, nella forma del coadiutore, erano interamente consacrati alla famiglia salesiana, incarnando pienamente una logica di *core business*: l'apprendimento professionale non era lasciato al caso, ma centralizzato e gestito con cura, finalizzato alla crescita dei giovani sotto la guida diretta di Don Bosco.

La qualità dei laboratori interni fu tale da permettere al fondatore di presentare l'intera filiera produttiva – dalla carta al libro stampato – all'Esposizione Nazionale dell'In-

dustria, della Scienza e dell'Arte di Torino del 1884. L'allestimento fece grande scalpore: cinquanta metri di macchinari e la scelta di non lavorare di domenica suscitarono sia ammirazione sia le canzonature della stampa anticlericale, sottolineando l'originalità e la coerenza della sua proposta educativa e produttiva.

La visione strategica di Don Bosco si cristallizzò già nel 1854. Rivolgendosi a un gruppo di giovani con i quali, pochi anni dopo, avrebbe formalizzato l'istituzione, disse: «La Madonna vuole che noi fondiamo una Società. Ho deciso che ci chiameremo Salesiani. Mettiamoci sotto la protezione di San Francesco di Sales». Questa scelta non era soltanto devozionale, ma profondamente programmatica: San Francesco di Sales rappresentava il modello dell'amorevolezza, della carità pastorale che si traduce in pazienza e dolcezza. In questo modo Don Bosco stava definendo la "cultura aziendale" della sua nascente organizzazione, fondata non sulla coercizione, ma sulla persuasione, sull'affetto e sul rispetto della dignità dei giovani.

Qualche anno più tardi, maturati tempi e persone, questa visione trovò la sua realizzazione concreta: nel 1859 Don Bosco fondò ufficialmente la Congregazione Salesiana, dando vita a un modello educativo e organizzativo che univa pragmatismo operativo, attenzione alla persona e visione spirituale.

## **Il 18 Dicembre 1859: Il primo Consiglio di Amministrazione**

Il verbale non rappresenta soltanto un atto giuridico: è la testimonianza tangibile di un passaggio di consegne. Don Bosco non è più un solista che agisce da solo; diventa il capo di un corpo organizzato, un leader capace di guidare e far crescere una struttura in grado di replicare il suo modello educativo in ogni parte del mondo.

Nel Nome di Nostro Signor Gesù Cristo  
Amm.

1859. L'anno del Signore mille ottanta e cinque, il primo del  
biennio di Dicembre in questo Istituto di S. Francesco  
di Sales nella camera del Sacrista Don Giovanni Al-  
asonatti si radunarono, esso, il Sacrista Al-  
asonatti Vittorio, i chierici Savio Angelo, Diacono, Al-  
asonatti Michele, Suddiacono, Cagliero Giovanni, Zanussi  
Giovanni Battista, Provana Francesco, Ghivarello Carlo,  
Lazzero Giuseppe, Bonetti Giovanni, Alfossi Giovanni,  
Marcellino Luigi, Cerretti Francesco, Turcato  
Celestino, Pettina Secondo, Bonetti Antonio,  
Bongiovanni Cesare Giuseppe, il giovane Chiappale  
Luigi, tutti allo scopo di in uno spirito di promozione  
e conservare lo spirito di vera carità che richiedesi  
nell'opera degli Oratori per la gioventù abbandonata  
e pericolante, la quale in questi calamitosi tempi  
viene in mille maniere sedotta a danno della società  
e precipitata nell'empietà ed irreligione.  
Piacque pertanto ai medesimi Congregati di erigersi  
in Società o Congregazione che avendo di mira il  
vincendo aiuto per la santificazione proprii si propone-  
re di promuovere la gloria di Dio e la salute delle anime  
specialmente delle più bisognose d'istruzione e di educazione.

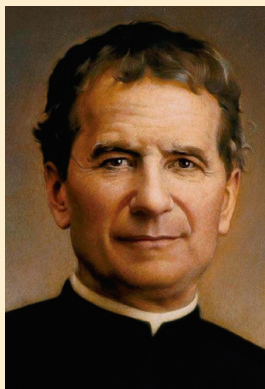
18 Dicembre 1859.  
Verbale  
della fondazione  
della Società Salesiana.  
(Archivio salesiano)

«(Eravamo radunati) tutti allo scopo ed in uno spirito di promuovere e conservare lo spirito di vera carità che richiedesi nell'opera degli Oratori per la gioventù abbandonata e pericolante, la quale in questi calamitosi tempi viene in mille maniere sedotta a danno della società e precipitata nell'empietà ed irreligione.

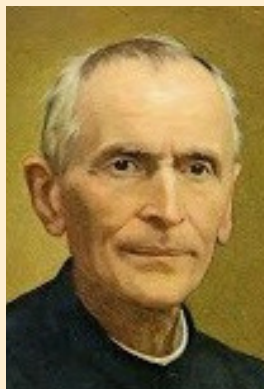
Piacque pertanto ai medesimi Congregati di erigersi in Società o Congregazione, che avendo di mira il vicendevole aiuto per la santificazione propria si proponesse di promuovere la gloria di Dio e la salvezza delle anime, specialmente delle più bisognose d'istruzione e di educazione | ed approvato di comune consenso il disegno proposto, fatta breve preghiera ed invocato il lume dello Spirito Santo, procedevano alla elezione dei Membri che dovevano costituire la direzione della società per questa e per nuove Congregazioni, se a Dio piacerà favorirne l'incremento.

Pregarono pertanto unanimi Lui (Don Bosco) iniziatore e promotore a gradire la carica di Superiore Maggiore, siccome del tutto a lui conveniente, il quale avendola accettata colla riserva della facoltà di nominarsi il prefetto (Vicario e Amministratore), poiché nessuno vi si oppose, pronunziò che gli pareva non dovesse muovere dall'ufficio di prefetto lo scrivente (Don Alasonatti), il quale finqui teneva tal carica nella casa.  
[...]

Sac. Bosco Gio. Alasonatti Vittorio Sac. Prefetto.



**Sac. Giovanni Bosco**  
(CEO e Visionary Leader)



**Sac. Michele Rua**  
(Direttore Amministrativo/COO)



**Sac. Giovanni Cagliero**  
(Resp. Formazione e Cultura)

La Congregazione Salesiana nacque formalmente a Torino il 18 dicembre 1859, con diciassette giovani – oltre a Don Bosco – che divennero i soci fondatori della *Pia Società di San Francesco di Sales*. Il rigoroso verbale, redatto e firmato da don Vittorio Alasonatti – figura chiave che agiva come un vero e proprio direttore operativo accanto al visionario Don Bosco – è un documento di incantevole semplicità e rappresenta il primo atto ufficiale della Società Salesiana.

All'interno di quel verbale si delinea con chiarezza la struttura gerarchica e funzionale del nuovo ente, con una precisa definizione dei ruoli, che rivela una moderna visione di governance. Non è solo un elenco di nomi e incarichi: esso testimonia l'avvio di un'organizzazione strutturata, pensata per durare nel tempo e replicare il modello educativo di Don Bosco su scala più ampia, anticipando in modo sorprendente concetti di leadership, gestione e responsabilizzazione che oggi definiremmo tipici di un'azienda moderna.

1. **Sac. Giovanni Bosco:** Fondatore e Rettor Maggiore  
(CEO e Visionary Leader).
2. **Sac. Michele Rua:** Prefetto della Congregazione  
(Direttore Amministrativo/COO).
3. **Sac. Giovanni Cagliero:** Catechista  
(Responsabile della Formazione e Cultura).
4. **Sac. Carlo Ghivarello:** Economo  
(CFO - Responsabile Finanziario).

## L'Espansione Globale e la "Corporate Culture" del Sistema Preventivo

In oltre 160 anni di storia, la Congregazione Salesiana ha dimostrato una vitalità straordinaria, continuando a crescere e a ramificarsi in tutti e cinque i continenti. Questa espansione non è stata casuale, ma guidata da un chiaro carisma educativo – la vera *mission* della Società Salesiana – rivolto ai minori, ai giovani e alle fasce più svantaggiate della popolazione, sostenuto da uno spirito missionario ed evangelizzatore che non ha mai conosciuto confini geografici.

Il cuore di questa diffusione globale risiede in una "cultura aziendale" unica: i principi educativi della Società Salesiana. Questi principi rifiutano categoricamente i metodi repressivi, privilegiando invece il celebre *metodo preventivo*. Non si tratta soltanto di regole da rispettare, ma di uno stile relazionale completo: l'educatore è chiamato a far conoscere ai giovani le prescrizioni della comunità, ma soprattutto a porsi come guida autorevole attraverso l'amore, la cordialità e l'affetto. Basandosi sulla cosiddetta "carità pastorale", il sistema cerca di instaurare un clima di fiducia in cui il giovane percepisce concretamente l'interesse per il suo bene. Il principio cardine è potente anche psicologicamente: "chi sa di essere amato ama a sua volta".

Oggi, la validità di questo approccio è confermata dai numeri. La Congregazione è presente in 136 Paesi e rappresenta il secondo istituto maschile religioso per grandezza. Con oltre 14.500 Salesiani – tra sacerdoti e coadiutori – attivi in quasi 1.900 presenze e con un vivaio di oltre 400 novizi, l'organizzazione continua a essere un gigante dell'educazione mondiale, incarnando la visione di Don Bosco e la sua capacità di combinare carisma, strategia e pragmatismo operativo su scala globale.

## La sfida della successione: da Founder visionario a Organizzazione strutturata

L'ultimo aspetto che consacra Don Bosco come un imprenditore di straordinaria lungimiranza è la sua capacità visionaria di garantire la continuità della sua opera anche dopo la propria morte, comportandosi in tutto e per tutto come un autentico *founder* moderno. È noto che moltissime imprese, anche di grande successo, entrano in crisi o falliscono al primo passaggio generazionale. Don Bosco era perfettamente consapevole di questo rischio e per questo lavorò con grande impegno alla strutturazione giuridica e formale della sua opera, culminata con l'approvazione delle Costituzioni nel 1875.

Quando il fondatore morì, nel 1888, la "piccola" Congregazione contava circa quattrocento membri. Il momento era critico: la prospettiva immediata e più probabile era l'annessione o la fusione con un'altra congregazione più consolidata, dotata di personale più stabile e formato. Tuttavia, la storia prese una direzione diversa grazie alla lungimiranza di Don Bosco nella scelta del suo successore.

Il giovanissimo Don Michele Rua, primo successore, si rivelò il manager perfetto per la fase di consolidamento. Sotto la sua guida, la Congregazione raggiunse una stabilizzazione organizzativa, sociale e spirituale, trasformando l'intuizione carismatica del fondatore in una struttura solida e replicabile. Non solo si evitò la dispersione dei membri, ma la spinta missionaria continuò ininterrotta, aprendo nuove case e nuove frontiere in tutto il mondo.

Il risultato di questa gestione oculata fu straordinario: alla morte di Don Rua, nel 1910, il numero dei confratelli era decuplicato, raggiungendo la cifra impressionante di ben 4.000 membri. Un vero e proprio esempio di *business continuity* ante litteram, dimostrando come la visione strategica e la capacità di scegliere leader adeguati siano elementi determinanti non solo per le imprese moderne, ma anche per le opere educative e carismatiche.

Rileggere la figura di Don Bosco attraverso le lenti dell'economia e del management non è un semplice esercizio intellettuale, ma un autentico atto di giustizia storica, capace di restituirci la statura completa del Santo sociale di Torino. Egli ci insegna che la Provvidenza non è mai un alibi per l'improvvisazione, ma un partner esigente, che richiede competenza, visione strategica e coraggio. Don Bosco è stato, a tutti gli effetti, un "vero imprenditore" nel senso più nobile del termine: ha saputo leggere i segni dei tempi, analizzare il mercato del lavoro, innovare le tutele contrattuali e costruire un'organizzazione sostenibile, capace di sopravvivergli.

Tuttavia, la sua grandezza non si misura solo nei numeri dei membri o nei metri quadri dei laboratori, ma nella finalità ultima del suo agire. Egli ha incarnato il modello dell'imprenditore veramente civile, anticipando di oltre un secolo i temi oggi al centro della Responsabilità Sociale e dell'Economia Civile. Per Don Bosco, il profitto non era un fine, ma uno strumento indispensabile per generare quel "dividendo sociale" che è l'educazione. La sua "fabbrica" non produceva soltanto libri o manufatti: rigenerava umanità, trasformando ragazzi scartati dalla società in risorse preziose per il mondo.

In questo orizzonte, il celebre motto salesiano che ha guidato generazioni di educatori assume oggi una nuova e urgente declinazione. Formare "onesti cittadini e buoni cristiani" nel XXI secolo significa, inevitabilmente, formare "veri imprenditori civili". Significa educare giovani che non siano esecutori passivi, ma protagonisti proattivi, capaci di intraprendere con competenza professionale – cioè come veri imprenditori – e di orientare ogni loro successo al bene comune – cioè in modo veramente civile.

La sfida che Don Bosco lancia oggi a educatori, formatori, manager e imprenditori è quella di superare la sterile dicotomia tra efficienza economica e calore umano. Ci insegna

che si può gestire un bilancio con il rigore di un contabile e, allo stesso tempo, curare le anime con la tenerezza di un padre. Perché, in ultima analisi, il "core business" non è mai cambiato: investire sui giovani di oggi per migliorare la società di domani, e per incassare l'Eternità.

## **Intervista ad un Ex Allievo imprenditore**

**Domanda...** *il successo imprenditoriale oggettivamente avuto da don Bosco è "scontato"?*

**Risposta:** Evidentemente no: se bastasse mettere insieme un gruppo di persone per riuscire a creare una "azienda" del genere, buona parte dei ragazzi degli anni '80 (anni delle "immense compagnie" come cantavano gli 883) avrebbe, oggi, un impero industriale.

**D.** *Qual è il segreto di tutto questo seguito?*

**R.** Al pari di ogni grande imprenditore...la capacità di "vedere lungo", la forza di non arrendersi di fronte alle difficoltà e, soprattutto, la conoscenza (o presunzione di conoscenza) di un senso logico/di giustizia che porta alla spregiudicatezza nel compiere azioni che potrebbero essere non ben viste da concorrenti o imprenditori/politici stazionari... in poche parole, la sfrontatezza positiva nel "rompere le regole", nell'osare, nel forzare un sistema...nel chiedere, nel caso, "scusa", piuttosto che chiedere un permesso!

**D.** *Cosa cambia con i grandi imprenditori di oggi?*

**R.** Tutto e niente: gli imprenditori "veri" di grandi imperi nati dal nulla sono così: agevolati, a volte, dalla collocazione geografica in cui si trovano (territori o politiche orientate allo sviluppo), ma, soprattutto, la non timidezza nel provare a fare, la non paura (o la totale mancanza anche solo di pensare di poter) fallire, la visione del successo...avere

ben chiara la differenza tra "sogno di creare un impero" e "l'obiettivo di creare un impero".

I figli o, meglio, la prima generazione di eredi di questi grandi imprenditori, normalmente, "vive" sul successo e l'impero si mantiene, ma, nella legge dei grandi numeri, molto spesso si osserva un costante declino che porta allo smembramento della società o all'acquisizione della stessa da parte di altre aziende in virtù di un'immediata realizzazione economica (vendi finché vale qualcosa!).

**D.** *Esisteranno altri imprenditori come don Bosco nel nostro Paese?*

**R.** Onestamente? in un Paese fantastico come il nostro l'idea di "fare imprenditoria" è un atto eroico. Lo è sempre, intendiamoci: un imprenditore "mette tutto se stesso in quello che fa, tutte le sue cose, tutta la sua vita (e, sovente, quella dei suoi familiari che, molto spesso, ne pagano il prezzo), ma qui e ora si vive in una situazione sociale e politica tale per cui il pessimismo in cui ci indirizzano, da tempo, i nostri governanti è tale per cui si tende all'omologazione, alla standardizzazione che impedisce il guizzo geniale necessario per "fare qualcosa di grande".

Senza genere sul nostro tempo la nostra storia ne è piena: **Adriano Olivetti**: Ha rivoluzionato l'industria con un approccio sociale, creando una "città-fabbrica" a Ivrea e integrando etica e innovazione.

**Enzo Ferrari**: Ha trasformato la passione per le corse in un simbolo globale di lusso, sport e tecnologia, mettendo le persone al centro.

**Michele Ferrero**: Ha creato un impero dolciario (Nutella, Kinder) basato su una visione di "capitalismo dal volto umano", valorizzando le persone e la tradizione.

**Egidio Brugola**: Inventore della vite a testa cava esagonale, simbolo di innovazione meccanica e qualità italiana.

**Enrico Mattei:** Visionario stratega dell'energia, ha fondato l'ENI e riscattato il ruolo industriale dell'Italia nel dopoguerra, sfidando gli equilibri geopolitici per garantire l'indipendenza energetica al Paese.

**Giampaolo Dallara:** Ingegnere visionario che ha trasformato la sua azienda nel leader mondiale indiscusso per la progettazione di telai da competizione (dalla Formula 3 alla IndyCar), puntando tutto sull'eccellenza aerodinamica, sui materiali compositi e sulla formazione continua dei giovani talenti.

**D. Quindi si parla di invidia?**

**R.** L'invidia è sempre esistita: "come ha fatto lui a fare quello che non sono riuscito a fare io? è una forma di invidia, ma è, se vogliamo, costruttiva...anche nel 1800 esisteva, ma è un'altra cosa. Qui la prima fonte di invidia è quella pubblica: "come ha fatto lui ad avere successo nonostante tutti i cavilli che ho messo i piedi per impedirglielo"...ma forse sto esagerando.

**D. Soluzioni?**

**R.** Nessuna: solleviamo domande, le risposte sono personali! Ma, di fatto, essere imprenditore, come già accennato, vuol dire "essere forte, preparato, affamato di successo e... un tantino folle!"

## Don Bosco: un santo che conquista

- 1815:** Don Bosco nasce ai Becchi – Asti (16 agosto).
- 1817:** Giovannino a due anni perde il padre.
- 1825:** Giovannino vede prefigurata in un “sogno” la sua missione.
- 1835:** Veste l’abito chiericale ed entra in seminario.
- 1841:** Don Bosco è ordinato sacerdote a Torino (5 giugno).
- 1841:** Don Bosco inizia con il catechismo il suo apostolato giovanile in Torino (8 dicembre).
- 1845:** Don Bosco inizia le scuole serali.
- 1846:** Don Bosco si stabilisce a Valdocco (12 aprile).
- 1847:** Apre un secondo oratorio a Torino-Porta Nuova.
- 1852:** Don Bosco riconosciuto dal suo vescovo direttore di tre Oratori in Torino (31 marzo).
- 1853:** Don Bosco apre le scuole professionali interne, fonda la sua prima banda musicale e lancia con le “Letture Cattoliche” la sua prima rivista popolare.
- 1854:** Chiama “Salesiani” i suoi aiutanti (26 gennaio).
- 1854:** Incontra Domenico Savio (2 ottobre).
- 1855:** Il chierico Rua emette i voti privati nelle mani di Don Bosco (25 marzo).
- 1856:** Muore Mamma Margherita (25 novembre).
- 1857:** Muore Domenico Savio (9 marzo).
- 1858:** Prima visita di Don Bosco a Roma e al Papa.
- 1859:** Don Bosco comunica la decisione di fondare la Congregazione Salesiana (9 dicembre).
- 1859:** Don Bosco costituisce il primo Capitolo Superiore salesiano (18 dicembre).
- 1860:** 26 Salesiani sottoscrivono le Regole della Congregazione (12 giugno).

- 1860:** Don Bosco accetta fra i Salesiani il primo laico: il coadiutore Giuseppe Rossi.
- 1861:** Don Bosco apre la prima tipografia.
- 1862:** i primi 22 salesiani emettono la professione nelle mani di Don Bosco (14 maggio).
- 1863:** Don Bosco apre la prima casa a Mirabello Monferrato (20 ottobre).
- 1864:** La Congregazione Salesiana riceve il 1° riconoscimento della Santa Sede (23 luglio).
- 1870:** Prima casa aperta fuori Piemonte, ad Alassio, provincia di Savona (settembre).
- 1872:** Viene fondato a Mornese l'Istituto delle FMA (5 agosto).
- 1874:** La Santa Sede approva le Costituzioni salesiane (3 aprile).
- 1875:** La prima spedizione missionaria salesiana parte per l'America (11 novembre).
- 1875:** Viene aperta la prima casa salesiana a Nizza, Francia (21 novembre).
- 1876:** La Santa Sede approva l'Associazione dei Cooperatori Salesiani (9 maggio).
- 1877:** Don Bosco pubblica il primo numero del Bollettino Salesiano (agosto).
- 1877:** Le FMA aprono la prima casa fuori Italia (a Nizza, Francia) (1 settembre).
- 1877:** I Salesiani tengono il loro primo Capitolo Generale (5 settembre).
- 1877:** Le prime sei FMA partono dall'Italia per le missioni d'America (14 novembre).
- 1879:** Primo contatto dei missionari salesiani con gli Indios della Patagonia.
- 1880:** Salesiani e FMA aprono le prime opere missionarie nella Patagonia (Argentina).

- 1881:** Inizio dell'opera Salesiana in Spagna.
- 1883:** Visita di Don Bosco in Francia (febbraio - maggio).
- 1883:** Inizio dell'opera salesiana in Brasile (14 luglio).
- 1884:** Le FMA tengono il loro primo Capitolo Generale.
- 1884:** Il primo salesiano Vescovo, mons. Giovanni Cagliero (7 dicembre).
- 1886:** Visita di Don Bosco a Barcellona.
- 1887:** Inizio dell'opera salesiana nel Cile (19 marzo).
- 1887:** Consacrazione della Basilica del Sacro Cuore – Roma (14 maggio).
- 1888:** Don Bosco muore (31 gennaio): lascia 773 Salesiani e 393 Figlie di Maria Ausiliatrice.
- 1934:** Don Bosco è dichiarato santo (1 aprile).



...e la Missione continua

Collana **“Coi tempi e con Don Bosco”**

- Don Bosco e il contratto di apprendizzaggio
- Don Bosco e la lettera da Roma
- Don Bosco e il sistema preventivo
- Don Bosco e l'attività di tipografo ed editore
- Don Bosco e la politica
- Don Bosco e l'attività imprenditoriale

pochezza, carità e pazienza. Non mai parole  
mordaci; non mai uno schiaffo grave o  
leggero. Si faccia uso dei castighi negativi,  
e sempre in modo che coloro che sono  
avvisati, diventino amici nostri più digni  
ma, e non partano mai avviliti da noi -  
Non si facciano mai memorazioni contro  
alle disposizioni dei superiori, ma siano  
tollerate le cose che non siano nostro gu-  
sto, o siano penibili o spiacevoli.  
I Salesiani si facciano amici di tutti  
non cerchi mai far vendetta; si fac-  
ciano a perdonare, ma non si chiami mai de co-  
de giù una volta perdonate.  
Non siano mai biasimati gli ordini dei su-  
periori, ed ognuno studi di dare e promuo-  
vere il buon esempio. Si circoscriva in tot-  
ti e si rammentando costantemente di



**Salesiani**  
PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE  
CNOS-FAP ETS

**Fondazione CNOS-FAP**

**Sede:** Via Appia Antica, 78 - 00179 Roma  
tel. 06 51.07.751 (r.a.) - fax 06 51.37.028  
e-mail: [cnosfap.nazionale@cnos-fap.it](mailto:cnosfap.nazionale@cnos-fap.it)  
sito: [www.cnos-fap.it](http://www.cnos-fap.it)



MINISTERO del LAVORO  
e delle POLITICHE SOCIALI