

FRANCESCO OCCHETTA
MARIELLA ENOC

IL DONO *e il*
DISCERNIMENTO

Dialogo tra un gesuita e una manager



Rizzoli

Francesco Occhetta
Mariella Enoc

Il dono e il discernimento

Dialogo tra un gesuita e una manager

Rizzoli

Pubblicato per

Rizzoli

da Mondadori Libri S.p.A.
Proprietà letteraria riservata
© 2021 Mondadori Libri S.p.A., Milano

ISBN 978-88-17-15953-1

Prima edizione: giugno 2021

Realizzazione editoriale: Netphilo Publishing, Milano

Il dono e il discernimento

Introduzione

L'idea di questo volume nasce durante una serata estiva romana, quando Mariella Enoc confessa di voler cedere alle richieste di chi le ha chiesto di lasciare una traccia della sua esperienza di vita e di manager della sanità. Lo comunica con una certa reticenza e a una condizione: vuole che sia un dialogo. Così, più che una biografia, il volume custodisce la trama e l'ordito del suo tessuto di vita – i ricordi, le relazioni, le scelte – attraverso l'arte antica del dialogo. È l'esperienza – dal greco *dialogos* – in cui la parola si manifesta «tra» (*dià*) persone, che crea lo spazio per farla emergere nella verità. Nulla di sistematico o di scientifico, solo il desiderio di offrire un bozzetto di vita, le scelte che l'hanno strutturata e le principali riflessioni che l'hanno ispirata. Pochi tratti definiti, per lasciare al lettore la responsabilità di rielaborare, riflettere e approfondire i temi trattati.

La struttura del volume è attraversata da un doppio filo rosso: da una parte le inquietudini che hanno scolpito la vita di Mariella Enoc, come il significato dell'amore e del credere, della salute e della malattia, della sofferenza e della morte, delle scelte e degli insuccessi, fino alle domande legate alla presenza e all'assenza di Dio. Dall'altra parte

la missione che l'ha portata a diventare una manager nascosta ma tra le più note nel Paese. Quali sono i segreti del successo di una donna sola e lontana dai poteri forti che ha attraversato la seconda metà del Novecento in posizioni quasi sempre apicali senza mai essere coinvolta in inchieste o scandali?

Papa Francesco l'ha definita «una leonessa», la stampa nazionale e internazionale la chiama la «lady di ferro», «la donna tenace». Dal dialogo emerge, invece, un profilo di manager che mette in questione i titoli della stampa e capovolge le figure di leader che le università insegnano e che le aziende promuovono. Trasparenza e debolezza, ricerca e dubbio, affidamento e crisi, preoccupazione e visione, rischio e coerenza sono alcune delle caratteristiche che, come un fiume carsico, attraversano e nutrono il cuore del volume.

Mariella Enoc nasce a Novara il 27 gennaio 1944, è figlia unica, entrambi i suoi genitori operano nel commercio farmaceutico. La sua è una biografia straordinaria nell'ordinario: cresce nel quartiere di San Martino della sua città natale, le sue prime esperienze sono vissute all'oratorio, studia al liceo classico e frequenta la facoltà di Medicina a Milano. Nel 1978 riceve il suo primo incarico come responsabile di due centri medici di Novara e Vercelli e, da quel momento in poi, continuerà a ricoprire ruoli di primo piano nella sanità. Nel 1989 è nominata amministratrice delegata per l'Italia della Unilab Holding di Ginevra; poi, dal 1994, è amministratrice delegata della casa di cura I

Cedri; nel 2012 diviene procuratrice speciale all'ospedale Valduce di Como, dopo aver svolto un ruolo analogo per l'ospedale della Piccola Casa della Divina Provvidenza (Cottolengo) di Torino. Nel febbraio 2015 diventa presidente dell'Ospedale Bambino Gesù di Roma.

Il cognome ci riporta alle origini ebraiche della famiglia paterna: il bisnonno, un commerciante tedesco trasferito in Italia, è stato l'ultimo a conservare la *h* finale. Mariella Enoc ha i principali tratti della novarese: laboriosa, fedele, riservata, ferma, guardinga e (in apparenza) severa. Caratterizzata da un tratto umano diretto ed empatico, non ama ricevere complimenti – specialmente quelli di circostanza –, parla con un tono di voce basso e si mostra solo quando le circostanze lo richiedono. A Roma, quando al termine del lavoro non ha cene programmate, rimane nella sua camera in affitto a mangiare un panino. Il suo stile di vita è misurato come il modo di vestire. Viaggia solo per missione o per lavoro, nella borsa ha unicamente un iPad che utilizza per gestire le mail e leggere le notizie. Ama la musica classica ed è appassionata degli scritti di Pierre Teilhard de Chardin, il gesuita proibito fino a qualche anno fa dalla Congregazione per la Dottrina della Fede. Non ostenta e non rivendica perché appartiene alla generazione che conosce il sacrificio del costruire e la fragilità di poter fallire.

Non ha mai nascosto di essere una cattolica praticante. Si muove però meglio negli ambienti laici che in quelli ecclesiastici, nei quali la sua libertà di donna è apprezzata

e, al contempo, sottovalutata. Come imprenditrice ha scelto di non essere una liberale. Appartiene alla «tradizione vivente» del cattolicesimo democratico, la stessa che ha formato persone come Dossetti e Moro, Bachelet e Ruffini, Anselmi e Guzzetti, fino ad arrivare a Sergio Mattarella e a molti altri esponenti politici e delle imprese. Nella storia del dopoguerra, i cattolici democratici sono stati definiti «i figli maturi del Concilio Vaticano II» e dal loro impegno sono nati la struttura dei diritti civili, politici e sociali, il pluralismo e l'idea di democrazia partecipativa (intesa come strumento di una società autonoma e attiva). Mariella Enoc, figlia di questa tradizione, ha svolto una funzione di lievito culturale più che di massa. Con questo spirito è stata prima consigliere comunale e poi provinciale a Novara nel 1990, e ha guidato la Confindustria novarese e poi del Piemonte.

Meno noti sono i tratti della sua personalità: la testardaggine con cui demolisce i riti ufficiali, la tenacia nella gestione dei suoi uffici, l'attenzione alle persone. Conserva i tratti più «istintivi» dell'imprenditrice: far quadrare i bilanci e rendere fruttosi gli investimenti degli azionisti, innovare e rendere sempre più efficienti le strutture. Appartiene a una generazione e a una cultura che non si fermano davanti ai bilanci e ai fogli di calcolo, ma in grado di guardare nell'«al-di-là» per trovare sostenibilità e umanità nei progetti da realizzare. Da qui nasce la sua inquietudine: per Mariella Enoc l'«al-di-qua» non basta mai, è tutto ciò che o è già terminato o è privo di vita.

Invece, vale per lei un antico proverbio orientale: «La felicità non è un posto in cui arrivare ma una casa in cui tornare». Negli ultimi vent'anni, da quando ha deciso di abitare a Massino Visconti – un piccolo comune del Verbano da cui si vedono il Lago Maggiore e quello di Varese –, la sua casa è diventata un luogo simbolico e l'abitare uno spazio relazionale, per tornare al passato e guardare al futuro. Prima insieme ai genitori e a monsignor Aldo Del Monte, vescovo emerito della diocesi di Novara, poi alle relazioni che sono diventate la sua famiglia allargata.

In questo dialogo, come fuoco sotto la cenere, Mariella Enoc fa emergere «volti sconosciuti» che l'hanno formata e plasmata. I volti incontrati e le scelte fatte vengono qui descritti come tappe della corsa della vita, di cui parla san Paolo nella *Seconda lettera ai Corinti*, in cui una generazione passa all'altra la staffetta con i segreti dell'esistenza. È quello che ha sentito prestandosi a questo dialogo.

I capitoli che compongono il volume sono come un grafo, collegano nodi e archi di una biografia ricca e complessa fatta di tasselli di vita privata e di volti che l'hanno cresciuta, di ricordi che l'hanno plasmata e di alcune confidenze che porta nel cuore. E poi la parabola dei suoi cinquant'anni di professione, le sue posizioni sui grandi temi dell'etica medica, gli incarichi ricevuti dalle prime cliniche gestite, i diciott'anni nella Fondazione Cariplo, di cui dodici come vicepresidente, fino alla presidenza del Bambino Gesù e al suo rapporto con papa Francesco; per arrivare infine a riflettere sul rapporto tra la sua azione