

RAPPORTO TRA RESPONSABILITÀ E FIDUCIA

ALBERTO GIL (WEBINAR ELIS 15.05.20)

INTRODUZIONE

Il presente seminario si svolge in un momento difficile con tante sfide a livello organizzativo, tecnico ed economico. Ma il suo scopo non è fornire una soluzione pratica in più, ma cercare di riflettere su alcuni aspetti importanti che possono essere chiamati in causa in un tempo in cui sembra che sia solo l'attività ad apportare le soluzioni.

Il presente seminario però non vuole essere estraneo alla situazione attuale, vuole piuttosto dare un contributo di riflessione, che a volte è ancora più utile. In tedesco si dice "la migliore prassi è una buona teoria" (die beste Praxis ist eine gute Theorie). Con un fondamento solido è più difficile lasciarsi trascinare dagli eventi, dall'opinione pubblica, dal mainstream, e possiamo soppesare meglio se lo sviluppo è buono, sostenibile e quale sono le sue conseguenze oppure i suoi effetti perversi.

Una situazione difficile, se abbiamo un solido fondamento nelle nostre convinzioni – radici profonde –, può addirittura farci crescere. Nelle dieci lettere che ho scritto ai miei studenti sulla professionalità e lo sviluppo della persona racconto una fiaba africana che illustra bene il fenomeno (Gil 2019: 61-62):

C'era una volta una piccola palma che cresceva magnificamente sulla riva di un bellissimo lago. Era così bella che un giorno suscitò l'invidia di un passante. Così quest'uomo prese una pesante pietra e la incastrò all'interno della chioma della palma (così non sarebbe più cresciuta, pensò maliziosamente), quindi se ne andò. La povera palma cercò di scrollarsi di dosso la pietra, muovendosi avanti e indietro, ma la pietra era così ben collocata che lì rimase. Nella sua disperazione, la palma estendeva sempre più le sue radici in terra per restar salda e non crollare sotto il peso della pietra. Il risultato fu che le radici raggiunsero la falda acquifera e la palma, nonostante il

suo peso sulla chioma, crebbe splendidamente grazie alla buona disponibilità di acqua e minerali. Quando il passante ritornò dopo diversi anni, andò a cercare la sua palma "storpiata". Ma la palma, che era ben cresciuta, si chinò e gli disse: "Grazie mille per aver messo questo peso sulla mia chioma, anni fa. Questo mi ha costretto a mobilitare altre risorse, che mi hanno aiutato di più e meglio".

Radici profonde sono una eccellente risorsa per crescere, poiché la crescita è la caratteristica di una natura umana sana. Natura è in greco *physis*, sostantivo derivato dal verbo *phyein*, che significa *crescere*. Se all'Elis formiamo persone al lavoro, questa formazione umana sarà sviluppo, crescita, cioè cercare risorse per crescere.

Nel presente seminario vogliamo riflettere su due di queste risorse, che normalmente vengono studiate separatamente, ma che Pietro Cum ha saputo unire in un intervento alla fine di aprile e che sono:

- fiducia
- responsabilità.

L'unione di ambedue è particolarmente importante in un contesto in cui per esempio non c'è un controllo della presenza fisica al lavoro.

Noi vogliamo dunque guardare queste due risorse di crescita un po' da vicino nel contesto della formazione della persona.

Per questo, l'intervento viene strutturato in tre parti:

- 1) La formazione della persona come crescita
- 2) Il rapporto specifico tra fiducia e responsabilità
- 3) Le virtù che ci fanno crescere in fiducia e responsabilità

1) LA FORMAZIONE DELLA PERSONA COME CRESCITA

Che significa veramente *formare* persone?

In tedesco ci sono due parole per esprimere il concetto di *formare*:

- *ausbilden*, in italiano possiamo dire *istruire* (per una professione, p.e.). Questo verbo si può mettere al passivo
- *bilden*, in italiano *formare* (sé stesso), non permette il passivo, ma soltanto il riflessivo (in italiano *formarsi*)

In italiano sarà più o meno così? Ho cercato in Google e risulta una chiara prevalenza, anche se non esclusiva del riflessivo

- per il passivo, ess. *una persona viene formata*, ho trovato cinque milioni e novecentomila risultati
- per il medio-passivo, ess. *una persona si forma*, ho trovato un miliardo e duecento dieci milioni di risultati

Si può dire che ciascuno è responsabile della sua formazione. Noi sappiamo quello che noi stessi abbiamo imparato e non quello che sapeva il nostro professore. Il compito di un buon insegnante è dare le diverse spinte, di contenuto, di motivazione, per attivare l'energia dei suoi alunni.

Non solo siamo responsabili della nostra formazione, la nostra formazione ci aiuta ad essere responsabili, ad essere in grado di prendere decisioni. Mi sono domandato spesso perché è così difficile – soprattutto nei servizi pubblici – trovare delle persone che vogliono assumere delle responsabilità. Credo che una delle ragioni possa essere il non sentirsi sicuri della validità della propria decisione (*non lo so...*)

Con la crescita del mio sapere posso prendere decisioni, cioè attualizzare la mia libertà, e dare a chiunque una risposta (*rispondere, essere responsabile*) del perché ho agito così.

Un esempio attuale è la difficoltà di prendere decisioni responsabili nel contesto del Corona Virus, poiché si sa così poco. E questa situazione offre un buon campo di proliferazione di *fake news* e di manipolazione mediatica (soprattutto nei *social media*).

Rispetto alle conoscenze, Aristotele distingueva il sapere

- teorico
- vitale o pratico.

Ambedue sono necessari e si influenzano, a mio avviso sulla base della responsabilità. Nella Filosofia moderna italiana, il personalista Luigi Pareyson (1988: 193-194) mette in rilievo che per conoscere la verità è necessario l'impegno personale, naturalmente unito alla responsabilità, perché il sapere (come la formazione) è sempre il mio. Quindi ci sono due giudizi estremi:

- solo la mia interpretazione è quella buona
- tutte le interpretazioni sono ugualmente valide.

Pareyson sottolinea la nostra responsabilità di un profondo e vero sapere perché la nostra interpretazione non sia né assoluta né relativa, ma che renda presente e accessibile la realtà. Il nostro sapere ci aiuta a scoprire la verità.

Grande e bella responsabilità della nostra formazione!

2) IL RAPPORTO SPECIFICO TRA FIDUCIA E RESPONSABILITÀ

Questa formazione personale responsabile ha bisogno di un terreno fertile per poter crescere, che è a mio avviso la fiducia. La radice di questo concetto è la parola latina *fides*, cioè *fede*). C'è fiducia quando qualcuno si fida di me, crede in me. E il rapporto con la responsabilità è crescente. Credo che tutti ne abbiamo esperienza: Più una persona ha fiducia, fede, in me, più cresce la mia responsabilità.

La fiducia ha il suo percorso peculiare:

1. viene data in anticipo
2. non è priva di rischio: se si perde, non si recupera facilmente. L'altro a quel punto, almeno per molto tempo, resta chiuso.

La professoressa di filosofia Michela Marzano nel suo libro *Avere fiducia* (2012: 208) ricava queste conclusioni dallo studio sulla relazione fiduciosa:

- “nel momento in cui mi fido, faccio una scommessa; nulla mi garantisce che sarà vincente; posso anche perdere”.
- Ma “La fiducia è un segno di umanità. Ci rimanda alla fragilità e alla ricchezza della nostra condizione”.

Si può dire che dare fiducia è ammettere la possibilità di tradimento, di voltafaccia.

Ma la fiducia è necessaria per poter essere responsabile, come esprime benissimo il filosofo milanese Mario Vergani (128): “Tra ricevere e dare fiducia, in questa atmosfera sospesa, la responsabilità respira e di essa si alimenta”.

Se si pensa un poco, si vede che stiamo davanti ad un paradosso: Com’è possibile che una cosa così fragile come la fiducia sia allo stesso tempo il fondamento più solido della convivenza umana? In questo contesto penso al neonato, al baby, che è il centro nevralgico della famiglia, e tante volte il salvataggio di possibili disunioni, ma allo stesso tempo... così fragile....

Il neonato, però, cresce e si sviluppa come la fiducia: non può restare da sola, senza aiuto, ha bisogno di accompagnamento perché *lei stessa possa formarsi*. E qui si mette in gioco di nuovo la responsabilità, la responsabilità di crescere in conoscenza, soprattutto la responsabilità di occuparsi delle questioni centrali, che sono fundamentalmente antropologiche, p.es. chi sono io, perché sono qui? Che significa che sono consapevole dei miei pensieri, decisioni...?

Farsi queste domande non è un lusso, un’occupazione per le vacanze, ma una necessità per crescere al di dentro e così sviluppare il senso critico rispetto alle mode cangianti, e proteggersi contro la manipolazione della *political correctness*...

Vediamo un esempio attuale. Io divento scettico quando nel contesto del cosiddetto cambiamento digitale o dello *smart working* ecc. sento frasi del tipo:

- è una necessità, il futuro sarà così (qui mi viene da pensare al destino, al *fato* della mitologia greco-latina)
- quindi *dobbiamo* cambiare il modo di pensare (*change of mind*).

Ma chi ha l'autorità per obbligarmi a questo? A chi devo rispondere delle mie decisioni, forse a forze astratte (o forse a gruppi di pressione che stanno "dietro", molto interessati a certi cambiamenti...)?

Anni fa ho fatto una ricerca sulle metafore usate nella stampa e nei mezzi di comunicazione nel contesto delle notizie e commenti sull'economia. Moltissime avevano a che vedere con fenomeni della natura, come terremoti, tsunami, dove tutto crolla, emerge..., senza sapere chi c'è dietro e chi ne è responsabile.

Penso che non si tratta di crescere in umanità per andare al ritmo di un cosiddetto sviluppo tecnico-economico, manovrato da alcuni, ma cercare di restare persona umana, crescere in umanità, sviluppare i criteri delle nostre azioni e mettere la tecnologia, il lavoro in genere, al servizio dell'uomo e non all'inverso.

Nella discussione dopo il mio intervento è stato fatto il commento che in questa nuova situazione di lavoro a casa, si può restare 24 ore in azione... Qui aiuta molto la formazione dei criteri e la responsabilità: il lavoro è al servizio dell'uomo, l'inverso non è umano, e la storia, ma anche la nostra esperienza, ci mostra tante catastrofi di questo capovolgimento di valori. *Smart (working)* significa tra l'altro (lavoro) *intelligente*. La cosa più intelligente è che il lavoro non diventi il tiranno della persona e il distruttore della famiglia. A casa abbiamo bisogno di una disciplina ancora più forte. La sera, e il fine di settimana sono tabù per noi e per il capo. Appartengono alla famiglia!

E così notiamo che la responsabilità ha un valore antropologico ed etico. Perché questo è importante? Perché *la responsabilità non è un valore in sé stessa*. I nazisti, p.e., erano molto responsabili nel trasporto perfettamente organizzato degli ebrei ad Auschwitz! La responsabilità si appoggia sulla virtù e s'orienta a un valore. E così passiamo all'ultima parte delle nostre riflessioni, alle virtù che rafforzano il rapporto tra fiducia e responsabilità.

3) LE VIRTÙ CHE CI FANNO CRESCERE IN FIDUCIA E RESPONSABILITÀ

Il concetto qui utilizzato di virtù è quello di Aristotele (*Etica a Nicomaco* 1106a), secondo il quale la virtù è un modo di essere, cioè non serve solo per fare il bene più facilmente, ma anche per diventare buono e così realizzare meglio le proprie funzioni. P. es. se io dico spesso la verità, sarà sempre più facile non mentire, ma soprattutto io divento piano piano una persona onesta.

Tra le diverse virtù che hanno a che vedere con la fiducia e la responsabilità scelgo come a mio avviso più efficaci

- l'umiltà
- l'audacia.

Perché queste due? Per la ben nota interrelazione tra

- *sapere teorico*: capire e imparare qualcosa bene è possibile solo liberandosi delle proprie idee precostituite, dei cosiddetti *frames*. Ed a questo serve *l'umiltà*
- *sapere pratico*: l'agire non è per i pusillanimi, ma per la gente che si ritiene capace di fare qualcosa. Ed a questo serve *l'audacia*.

Vediamo queste due virtù un po' più da vicino:

Umiltà

Umiltà non è rimpicciolirsi, umiltà è scoprire ed accettare la verità su di noi, sugli altri e sulle situazioni.

Una importante domanda nella discussione del Webinar faceva riferimento a possibili insoddisfazioni o frustrazioni, soprattutto in questo tempo, e alla possibilità di esternarle. Se l'umiltà è la verità, la debolezza appartiene alla persona umana. Gente "perfetta" di solito è gente che finge. Formare persone al lavoro è formare persone vere, con le proprie possibilità e limiti. Penso che la trasparenza in questo senso sia necessaria vuoi per chi dirige, vuoi per chi viene diretto. Un medico potrà aiutarci solo se ha potuto fare prima una buona diagnosi.

Ma ci sono alcune ulteriori conseguenze dell'umiltà:

- Con questa virtù possiamo dare fiducia, essendo convinti (perché è vero) che non siamo noi ad avere sempre ragione e le migliori soluzioni.
- Con l'umiltà non cercherò di essere io a dare il ritmo di lavoro, saprò anche adeguarmi agli altri.
- L'umiltà mi aiuta soprattutto ad ascoltare con attenzione, senza interpretare dall'inizio "ciò che l'altro veramente pensa" e cercare di contraddirlo.

Come si può vedere, qui si trova la chiave per un bel lavoro di squadra.

Audacia

Chi ha trovato la soluzione di un problema, chi conosce la via che porta allo scopo, chi sente la responsabilità di aiutare gli altri, se è audace, non si arresta davanti ai problemi o alle tensioni che emergono e che sono inevitabili p.es. tra genitori e figli, capo e dipendenti, professore e alunni....

Ma nel rapporto tra responsabilità e fiducia c'è un problema che a mio avviso non è facile da risolvere: io posso essere responsabile dei miei atti liberi, ma non posso (almeno nello stesso grado) essere responsabile degli atti altrui. Non di rado però come padre, madre, professore, dirigente di un dipartimento, della azienda, ecc. ho la responsabilità anche sulle azioni degli altri... Però, se alla fine sono io che decido.... non do fiducia e la responsabilità degli altri scompare...

Credo che per questi casi l'audacia risulti specialmente necessaria: possiamo parlare di responsabilità "a catena", dove il rischio si moltiplica. Con l'audacia (in latino *magnanimitas*, cioè avere un cuore grande) è più facile credere negli altri, avere in mente scopi audaci e supportare meglio il rischio della fiducia. È veramente molto audace fare crescere in responsabilità, generare responsabilità dando fiducia. La fiducia risulta in definitiva un dono.

Nella discussione del Webinar una persona ha fatto una domanda sulla possibile relazione tra fiducia e gratitudine. Abbiamo cercato di rispondere così: Se qualcuno mi dà quello a cui ho diritto, non ho bisogno di gratitudine. E la fiducia, penso io, è un diritto che abbiamo tutti per poter svilupparci come persone umane, è collegata alla dignità dell'uomo. Ma, come abbiamo visto, la fiducia può diventare un dono, soprattutto in tante situazioni in cui, anche se non mi sento degno della

fiducia (per i miei fallimenti, mancanza di esperienza...), l'altro comunque me la *dona*.

CONCLUSIONE

Un bell'equilibrio tra umiltà e audacia fa sì che il rapporto tra fiducia e responsabilità sia stabile e sostenibile: il desiderio di cercare la realtà delle cose, di essere giusto nella valutazione delle persone è un atto di umiltà, che allo stesso tempo mi dà la forza per puntare a scopi importanti (audacia) condividendo la mia responsabilità con la fiducia che ho verso gli altri, assumendo i rischi coinvolti in questa relazione.

Con questo stretto rapporto tra fiducia e responsabilità si mette in pratica un aspetto importante dello spirito dell'Opus Dei, così centrale nella vita dell'Elis, che si chiama *l'unità di vita*: non cambiamo forma di pensare inseguendo il cosiddetto sviluppo, ma siamo noi a cambiare il mondo dal di dentro, non come estranei, ma come protagonisti.

Mi è piaciuto quello che ha detto Pietro Cum nel Webinar di mercoledì (13.05.20): questa salute mentale nel nostro Elis irradia al di fuori e lo rende così attraente che non c'è da aver paura del futuro.

BIBLIOGRAFIA

Gil, Alberto (2019), *L'arte di comunicare davvero se stessi. Dieci lettere ai giovani*. Roma: Edusc.

Marzano, Michela (2012), *Avere fiducia. Perché è necessario credere negli altri*. Milano: Mondadori.

Pareyson, Luigi (1988), *Filosofia dell'interpretazione. Antologia degli scritti a cura di Marco Ravera*. Torino: Rosenberg & Seiler.

Vergani, Mario (2015), *Responsabilità. Rispondere di sé, rispondere all'altro*. Milano: Raffaello Cortina Editore.