

Incontro con Bernhard Sholz – Istituto Sacro Cuore

1° Ottobre 2010 ore 16.30

BERNHARD SHOLZ: [...] Un approccio educativo quindi ... gestiamo ragazzi, questo impone che noi entriamo in relazione con i ragazzi. Ogni relazione è un impegno perché ci obbliga a mettere in gioco noi stessi. Nell'educazione, più che in ogni altro lavoro, questo è imprescindibile. Il rapporto con un'altra persona è qualcosa dove, sempre, noi stessi siamo provocati quindi anche educati, perché educare significa portare fuori quello che siamo, chi educa è sempre educato a condizione che entra in relazione. Rispondo così alla tua domanda: "la prima condizione è che la persona non chiuda la domanda che inevitabilmente si apre nel lavoro, perché il lavoro apre la persona a quel "qualcosa" che lui non può possedere. Faccio un esempio in cui questo fenomeno avviene: la crisi economica che stiamo vivendo. Abbiamo dopo questi anni di crisi una strumentazione di gestione finanziaria che ci permette di avere tutto subito, il profitto subito, sono molto sintetico ma questa è la sostanza della questione. Questo "tutto subito" è una risposta sbagliata al desiderio dell'uomo perché l'uomo si impossessa della realtà credendo che questo possesso possa soddisfare il proprio desiderio. Ma questo non è possibile. La perversione la stiamo subendo tutti: accade quando noi usiamo male un pezzo di realtà credendo che questo possesso possa soddisfare il mio desiderio. È accaduto per l'economia, accade nel rapporto uomo – donna, nel rapporto familiare etc. per detrarre, pretendere da questo la nostra felicità immediata. Così rendiamo perverso un bene. Il carisma di cui parlava Tonino richiede tutta la lealtà perché al contrario non è possibile guardare in faccia la nostra esperienza, che dice questo. Il ragazzo che educa non è mi, la moglie che ho sposato non è mia, i miei dipendenti non sono i miei, la mia impresa non è mia, tutto quello che vedo intorno a me mi è stato affidato perché possa realizzare me stesso insieme agli altri. Questa interdipendenza gli uni dagli altri è un altro passo molto difficile da accettare. Perfino l'insegnante dipende da chi pulisce la classe! C'è un'interdipendenza da tutti i fattori del reale. Il fatto che siamo qui, vestiti, nutriti, curati dipende dal fatto che siamo in relazione con un mondo che opera. Questa interdipendenza è anche qui dove noi lavoriamo. Non è un di meno e non è tanto banale e scontato che si percepisca. Percepirlo implica apertura verso il mondo che mi circonda, questa apertura esige una risposta che si incontra, ognuno a suo modo. Una risposta è quel carisma che ha generato questa scuola. È importante stare davanti alla risposta con la sincerità che è alla radice della domanda. Bisogna andare fino in fondo alla risposta, leali, perché se no qualsiasi

carisma, qualsiasi risposta diventa ideologia, diventa qualcosa di appiccicato alla vita, che non nasce dal di dentro della persona. Quindi il primo fattore è la sincerità con la propria esperienza umana nonostante i propri limiti. Questa l'unica precondizione: deve esserci l'umano fino in fondo, non bisogna falsificare la propria domanda, non bisogna fermarsi prima ancora di arrivare fino in fondo. Se ho davanti un ragazzo devo riconoscere che non posso compiere la sua attesa di felicità anche se lo desidero io per lui. Il compiersi del suo desiderio umano non è nelle mie possibilità, io posso dare una mano perché questo accada ma non posso fare di più. E già questo non è poco. Faccio un excursus per chiarire meglio: tre settimane fa ho incontrato una grande cooperativa sociale che si occupa delle persone diversamente abili. Ho chiesto loro: *“ma perché vi interessate degli handicappati?, perché la mattina vi alzate, andata a lavorare, li lavate, li pulite, li fate giocare, gli fate fare la ginnastica?”* Alla fine la risposta l'ho data io. Non perché ero più saggio ma perché loro non erano sufficientemente coscienti della propria esperienza. In ognuno di noi c'è il desiderio di avere davanti una persona libera, responsabile e che possa esprimere al meglio tutto quello che ha dentro. Per questo si può fare a fatica di far crescere i ragazzi, di portare gli handicappati perché dentro di noi c'è il desiderio che l'altro sia se stesso e possa riuscire in tutto quello che è chiamato a fare. Può riuscirci se usa tutte le risorse che ha dentro di sé perché le risorse che possiede possano venire fuori al meglio. Questo desiderio di far diventare una persona tutto quello che può essere deve passare per la consapevolezza che non dipende da noi. Noi realizziamo noi stessi mettendoci al servizio degli altri. Qui si apre un altro tema che discuto “per forza” (perché siamo arrivati al dunque) con i grandi manager che si rendono conto che non si può andare più avanti così. Se continuano a volere che il lavoro sia la soddisfazione ultima dei tuoi desideri si crea inevitabilmente frustrazione perché non tutti possono diventare amministratori delegati, non tutti possono diventare direttori di centri di ricerca, ognuno ad un certo punto per motivi suoi e per motivi esterni arriva ad un punto dove non si può più andare avanti. Cosa vuol dire? Che se non siamo Obama siamo condannati? Quindi bisogna comprendere che l'uomo si possa realmente realizzare dando un contributo per quello che gli è dato. Io penso che dal punto di vista dell'educazione (che noi troppo spesso sottovalutiamo) ci sia davvero la possibilità che la persona si realizzi attraverso un contributo che dà e non attraverso il livello che riesce a raggiungere. Questo vale anche per il capo, perché un capo che non si mette al servizio, non è un capo. La natura umana è fatta così: ti realizzi dando te stesso per qualcosa. Dobbiamo farlo, è un'esperienza molto semplice. Il disprezzo del lavoro manuale è culturalmente intollerabile. Il 40% delle aziende che in questo momento storico, in Italia, cercano lavoro non troveranno le persone

di cui hanno urgentemente bisogno perché sono lavoratori manuali, dignitosissimi ma per la cultura dominante manuali. Si fa fatica a capire che la persona si realizza quando mette i suoi talenti a disposizione cioè quando contribuisce alla realizzazione di un'opera più grande. Se noi riusciamo a lavorare con questa idea che noi stiamo realizzando quest'opera con altre persone, ognuna delle quali dà un contributo, riusciamo a realizzare una città diversa perché usciranno ragazzi formati, educati, affascinati da questa collaborazione. Io penso che rendersi conto di quanto sia bello ed affascinante lavorare insieme per qualcosa è uno dei presupposti che ci fanno andare avanti anche in mezzo a diecimila difficoltà perché è affascinante lavorare insieme. Noi siamo facilitati a riconoscerlo perché siamo in un ambiente che ci aiuta a farlo. Pensate alle cattedrali: le grandi cattedrali sono costruite dagli uomini seppur progettate dagli architetti. Pensate che loro non abbiano mai litigato? Qual è stata per loro la questione determinante? Sono stati affascinati dalla costruzione di fare qualcosa insieme. Ma questo avviene anche oggi! Qui, ad esempio, la scoperta di poter lavorare insieme aiuta me a capire chi sono. Io sono una persona che ha dei rapporti che mi permettono di realizzare me stesso dando quello che mi è chiesto di dare riscontrando il fascino della costruzione di un'opera comune, perché quello che lasciamo nella storia non è l'affermazione di noi stessi ma quello che abbiamo dato.

ING. A. ROMANO: Interagiamo! Da questo punto di vista reagisco io su un aspetto che ci sta a cuore. Diciamo sempre, anche dal punto di vista contrattuale (è una cosa che crea nel nostro paese qualche problema di troppo) che la nostra fondazione ha uno strumento giuridico chiaro, è senza scopo di lucro quindi non ci sono i padroni e gli operai, non c'è una contrapposizione dialettica, lo scopo è comune. Siamo tutti dalla stessa parte! Quindi come tu dici è culturalmente rilevante dire che siamo tutti costruttori di un'opera grande in un'interdipendenza. Posso utilizzare tutti i talenti che ho lì dove sono! È il contrario di quello che accade a Napoli dove ognuno costruisce per sé e chi non ci riesce fugge via. Venendo al dunque: noi vogliamo che cresca l'opera in cui siamo, perché se questa cresce, brutalmente dico, cresce anche il nostro lavoro. Questo avviene sicuramente incontrando i bisogni che le famiglie hanno. A noi interessa questo! E poi aggiungo: noi vogliamo incontrare tutti, il ricco, il povero, chi è avvantaggiato, chi ha la barca, chi non ha nulla. A noi interessa l'altro per com'è, non per come ce lo immaginiamo, per come ce lo abbiamo in testa. Di solito c'è una contrapposizione dialettica. In Consiglio di amministrazione o nel comitato di gestione ci ripetiamo spesso: *“non vogliamo che sia non solo un nostro obiettivo”*. Tu credi che questo obiettivo possa essere l'obiettivo dell'ultimo che arriva tra di noi? Che questo obiettivo sia di tutti perché al contrario è impossibile realizzare l'opera?

BERNHARD SHOLZ: Grazie. Questo è molto importante. Quando uno vive in una realtà lavorativa, all'inizio non può comprendere tutto ed essere allineato su tutto, può darsi che abbia dei dubbi. Ma questo non è un problema. Uno che viene qui la prima volta può vivere quello che è chiamato a vivere dando ragione sul perché lo vive e qual è la sua convenienza. Quindi secondo ciò che hai detto, questa è una scuola che vuole crescere e vuole anche creare lavoro. Faccio un passo indietro. Torniamo al problema culturale perché tutto dipende da questo, perfino la crisi economica. Per questo è fondamentale il vostro ruolo! Se uno ad un certo punto fa come hanno fatto i grandi banchieri delle banche americane impazzisce. Il problema dei banchieri, sembra incredibile ma vero, è stato un problema educativo non finanziario! Questi di finanza e di economia capiscono mille volte in più di quanto capiamo noi. Il punto è che qualsiasi strumento ha bisogno di un orientamento per essere ben usato. E questo è un problema educativo! Perché se utilizzi la finanza per portare a casa il profitto, e imposti la tua vita sul profitto e non sulla creazione di un valore reale per la società è un problema educativo! Questo ve lo dico perché rispetto a tante ideologie il lavoro educativo è quello più importante. Non possiamo continuare a pensare che questi siano problemi tecnici soltanto perché sono grandi problemi. Faccio un ulteriore esempio per farvi capire il tipo di spaccatura culturale che viviamo attraverso la questione dei beni privati e dei beni pubblici. Diciamo spesso: "Tu hai i tuoi interessi privati, e poi ci sono gli interessi pubblici". Questo è completamente spaccato! Poi diventiamo grandi moralisti sugli interessi privati, sui profitti privati. Se invece una persona affronta la vita in un modo vero interesse pubblico e privato non sono separati! Portiamo da noi: se tu sei un insegnante per te è un bene essere insegnate, se sei insegnante e fai un bene al ragazzo fai anche un bene alla società e se lo fai bene attivi altri che vogliono essere educati così. Di conseguenza la scuola cresce. Con questo fai un ulteriore bene alla società perché crei altri posti di lavoro: altri bidelli, altri insegnanti, altro personale di segreteria etc. etc. Quindi posso dire che il bene dell'opera, il bene della persona, e il bene sociale coincidono! A condizione che le persone che lavorino in modo autentico e non tradiscano quel desiderio ultimo che hanno perché l'uomo non ha il desiderio del profitto, non ha il desiderio di fare i cavoli suoi. L'uomo ha il desiderio di essere utile, di mettere i suoi talenti a disposizione degli altri, di realizzarsi attraverso l'espressione di sé che lo mette in relazione con il mondo e così via. Io non penso che l'educazione sia una stortura del desiderio che la persona ha ma esattamente il contrario. Ritorniamo sulla crisi: questa crisi è un tradimento del desiderio umano, è una stortura profonda del desiderio umano. Alla base di quello che non funziona c'è sempre un tradimento dell'autentico desiderio umano ridotto ad interesse istintivo,

ad un interesse a breve termine ma invece Noi facciamo il contrario. Ecco la differenza del nostro carisma! Noi potenziamo al cubo la persona perché la persona vale per quello che è, non è una questione genetica e neanche un motto aziendale oggi molto abusato secondo l'espressione "mettiamo al centro la persona". Quando mi trovo di fronte a frasi come queste dico: "Che significa?". Non è importante mettere al centro la persona quanto guardare la persona nella sua unicità non in modo generico, perché a noi interessa che la persona venga fuori per quella che è. Noi facciamo venir fuori tutto quello che ha dentro! Perché c'è un nesso profondo tra la persona, l'opera e il territorio dove vive. Su questo facciamo tanta fatica perché abbiamo spaccato tutto attraverso l'individualismo che dice: "fai i cavoli tuoi e così ti realizzi. Poi con gli altri negoziamo gli interessi, facciamo una negoziazione degli interessi." Così il desiderio originale che vive in ognuno di noi di essere se stessi in relazione con gli altri viene sostituito da regole etiche. Avete mai assistito a dei convegni che fanno prediche sull'etica? La peggiore omelia durante una Messa è meglio delle cose che dicono questi qua. Nelle banche a Manhattan vedete intere sale piene di manuali sull'etica (tutti hanno firmato sulla questione etica). Il problema è da dove nasce tutto: nasce dalla persona! Quindi applicando tutto ciò a questa scuola dico che se anche uno viene qui per la prima volta, ha diecimila ragioni diverse ma deve confrontarsi con questa realtà, con cosa questa chiede. Non pretendendo una coerenza completa perché tutti abbiamo i nostri limiti ma bisogna capire che tutti tendono a realizzare un lavoro che intrinsecamente è legato al bene dell'altro, al bene dell'opera e di questo territorio. Da qui bisogna partire perché è possibile farlo. Non pretendo che l'altro sia coerente ma che sia se stesso nella grande semplicità. E' molto difficile essere semplici. Avete mai sentito uno che si alza al mattino e dice: "io voglio che non si possa lavorare insieme" oppure "io voglio che non si costruisca alcuna opera"? Se nascono tutte queste diatribe è perché manca una semplicità vera che riconosce che tutto nella vita chiede un sacrificio, un'accettazione dei limiti, una capacità di sopportazione, ma se vissuta dentro una tensione ideale (che ho descritto) cambia la percezione, cambia la realtà anzi la realtà diventa più trasparente perché se faccio un sacrificio per una ragione vera sono soddisfatto. Tutte le fatiche superate ci fanno crescere quindi ci soddisfano. Ci rendono più veri, più semplici, più noi stessi. Faccio un esempio e una scommessa sul fatto che anche per voi è stato così. Sapete benissimo se ricordate la vostra vita che ci sono stati momenti difficilissimi che nessuno desidera, che nessuno li cerca, ma che poi son quelli che ci hanno fatto fare un passo importante e siamo soddisfatti di averlo superato. I problemi possono essere capiti e affrontati, se li affrontiamo possiamo crescere pur dentro una fatica. So di certo che quella sfida mi porta ad una maturazione, mi porta a

qualcosa di positivo. E' come la mamma che ha un figlio un po' difficile e supera giorno per giorno le difficoltà perché è certa che il figlio diventi più se stesso e affronti la realtà con positività. Secondo me un interesse vero, interesse per chi fa il latino significa "essere dentro", se ci sono fino in fondo è un interesse che lega me, l'opera e il territorio. Non esiste iato (che eventualmente s'inserisce nel tempo) perché alla radice è tutto unito. Non possiamo pretendere di unire noi in un altro modo (secondo il nostro modo di pensare) quello che in realtà è già unito. Questo è il tentativo dell'etica! Mette insieme cose che sono all'origine separate: comportati così ... fai in questo modo ... Non dico che le regole non siano necessarie ma non risolvono il problema di fondo. Tutte le cose che facciamo esigono le leggi ma non sono le leggi alla base delle cose che facciamo. Infatti quest'errore di prospettiva è generato l'eccesso di leggi nelle quali siamo incastrati. Mio padre è giudice figuratevi se non so quanto siano importanti le leggi. Adesso però siamo giunti ad un eccesso legislativo.

INTERVENTO: Proprio su questo punto voglio dire che sembrerebbe proprio una cosa dell'altro mondo quella che stai dicendo tu. Attraverso la piccola cosa che faccio, attraverso il piccolo gesto lavorativo che quotidianamente compio realizzo me stesso. Ti faccio un esempio. Questa mattina mi sono recata nella sezione Primavera un luogo dove ci sono i bambini più piccoli, dai diciotto mesi in poi ... che una maestra stava aiutando un bambino a cambiare il pannolino, a vestirsi etc. Ho pensato che quel gesto potrebbe sembrare un nulla, perché un pannolino sembra poca cosa eppure proprio quel gesto lì è quello che, come tu dicevi, crea cultura. Quello che fa la differenza è come io faccio quel gesto. Volevo dire che la differenza tra il mio lavoro di oggi e quello di un altro è lo scopo. Se lo scopo è l'opera dopo un po' dico che me ne frega. Se lo scopo è lo stipendio dopo il primo del mese è tutto finito e mi stanco subito perfino di lavorare perché mi accorgo che sono fatta per altro. Se lo scopo sono i bambini sono entusiasta fino ad un certo punto perché il buonismo non fa per me proprio come temperamento, se lo scopo è la contentezza dei genitori mi scoccio comunque, lo scopo sono io. Aiutami a capirlo meglio.

INTERVENTO: Mi chiamo Michele Farina e insegno religione. Volevo ringraziare per la chiarezza e le considerazioni davvero illuminanti.. Non ho esperienza nel mondo delle aziende ma ho una piccola esperienza nel mondo della scuola. Noi viviamo una spaccatura, come tu hai detto, tra interessi privati, lavorativi e pubblici. L'impressione che ho io è che la scuola di oggi per come è fatta, come è pensata sia il frutto di questa spaccatura. Quindi a livello tecnico ci troviamo davanti ad un paradosso: ci muoviamo in un luogo finalizzato all'educazione organizzato in un modo che è

frutto di una diseducazione. Dal punto di vista tecnico, anche risalendo alla sua esperienza nelle aziende, quando e come ci conviene cambiare tecnicamente le cose perché non diventino controproducenti per l'umano?

BERNHARD SHOLZ: L'educazione avviene nel rapporto fra due persone. È una questione di relazione dove la relazione ha come scopo che l'altro diventi se stesso. Senza che io possa pretendere di farlo da solo, ma lo ripeto, lo sostengo e lo aiuto in questo. La scuola deve servire a questo affinché possa avvenire. Anche nelle condizioni scolastiche più sfavorevoli può essere reso molto difficile ma mai ostacolato fino in fondo. Perché non c'è sistema che può distruggere completamente questa possibilità. È avvenuto anche nei sistemi totalitari. Il nostro intento, invece, è quello di rendere questo più facile, di creare condizioni più favorevoli e sono d'accordo sul paradosso di cui tu parlavi. La forza per cambiare questo avviene attraverso esperienze positive, perché scuole come le vostre diventano il punto di riferimento anche per chi sta fuori che può osservare come una scuola dovrebbe essere. Vi faccio quest'esempio: se volessimo fare una riforma scolastica per le scuole statali e non ho davanti un'immagine di scuola interessante è molto difficile che io faccia una riforma. L'esperienza delle scuole paritarie, o anche di alcune scuole statali, sono il punto di riferimento perché questa riforma possa avvenire. Se noi vogliamo cambiare la città, la politica, la regione, l'Italia, il mondo, non possiamo cambiarli con una pretesa ma soltanto con un'esperienza positiva perché tutto nasce, non attraverso la violenza (attraverso cui tutto si volge al declino) ma attraverso un'esperienza positiva che si propone in un modo vincente. Tutte le grandi riforme che sono state utili per il mondo, per il paese, sono nate da piccole esperienze. Facciamo un esempio: parliamo della crisi del sistema sanitario. Per tanti anni i sistemi sanitari sono stati utili e non voglio spiegare i motivi per cui sono andati in declino. Sapete come sono nati? Perché ci sono state delle persone che hanno iniziato a curare gli altri. Hanno iniziato a sperimentare come curare i malati perché non è stato scontato che i malati potessero essere curati. Tutto nasce sempre da una esperienza positiva, interessante che nasce dal piccolo. Tutto! Questo lo dico perché ciò nella nostra esperienza, nell'esperienza cristiana viene valorizzato al massimo. Ha una portata universale anche la cosa più inutile che facciamo perché ha un nesso con tutto. Dal pulire i pannolini fino a fare il presidente degli Stati Uniti d'America. Non c'entra assolutamente niente la posizione sociale che si riesce a raggiungere. Conta il valore del gesto in sé. Il fatto che uno governi il paese in un modo o nell'altro da che cosa dipende? Dal fatto che ha avuto una mamma che l'ha curato in un certo modo. Purtroppo questa cosa noi tendiamo a scoprirla solo in negativo. Se abbiamo così tanta gente fuori di testa dobbiamo chiederci perché

Quindi attraverso la mancanza scopriamo quello che in positivo potrebbe nascere. Se uno vuole fare le cose bene, come un idraulico che mette bene i tubi cosicché non se ne debba chiamare un altro, dipende dal fatto che c'è uno che l'ha voluto bene, l'ha educato dicendogli: "l'importante è che ci sei perché tu hai qualcosa da dare al mondo". Se questo non avviene, avviene quello che vediamo oggi nel mondo. Tutte queste cose purtroppo le ricordiamo sempre a livello tecnico come se bastasse la formazione. Io faccio formazione da tantissimi anni ma sono stracosciente che la formazione che non ha alla base un'educazione non serve a niente. Posso addestrare tecnicamente persone geniali che diventeranno premi Nobel ma se non sono educati cosa combineranno? Facciamo un esempio: Marzo 2008 i primi segnali della crisi si fanno sentire. Uno dei grandi fondi americani coinvolti stava crollando. A Maggio c'è stata una piccolissima ripresa prima che a Settembre crollasse tutto. Uno dei capi, un top manager di uno di questi fondi, la mattina in sala riunioni dice: "Finalmente la realtà converge verso i nostri modelli". Lui è stato un premio Nobel! Adesso riflettiamo: questo è un problema di formazione o di educazione? Domanda: chi sono state le insegnanti non al liceo ma alle classi elementari di quest'uomo? E quindi non posso neanche imputargli una colpa! Forse non ha neanche colpa! Ma allora capiamo che proprio i nostri gesti elementari sono alla base della nostra società proprio come mettere i pannolini. Attraverso questi gesti elementari passa l'affetto perché tu possa essere te stesso. La mancanza d'affetto è l'origine dei tanti problemi che abbiamo. Da come educi il ragazzo alle elementari vedi come viene dopo. A quindici anni i ragazzi sono quasi fatti ...

Se oggi le persone fanno fatica a capire ciò che ho detto prima cioè a capire il nesso tra la persona e il mondo lavorativo voglio dirvi perché. Non è un mistero! Non sono stati valorizzati socialmente, sono stati addestrati ma non educati. Loro pensano di essere ciò che dicono, ciò che riescono a fare ma non sanno che sono infinitamente di più di tutto questo. Si riducono e generano l'individualismo tradendo il proprio desiderio umano, cercando il comodo invece di rischiare. Se tu non valorizzi la persona, se non la ami, se non le dici che la vita vale la pena di essere vissuta, se non le dici che le fatiche fanno parte della vita e sono dei gradini attraverso i quali si diventa se stessi non cambi nulla e non dobbiamo meravigliarci di ciò che viene fuori. Tutti i riscontri possiamo osservarli oggi nel mondo del lavoro. Per questo si capisce praticamente che l'educazione è la fonte di tutto. La scuola dà un contributo privilegiato al bene comune perché il futuro di Napoli, scusate se uso la faccia tosta, è già oggi in questa scuola. Di questo bisogna essere coscienti. Poi i politici devono dipendere da questo e fare quello che possono perché anche loro dipenderanno dal tipo di società civile che governano. Anche per noi è stato così: sono certi

momenti che ci hanno fatto crescere, certe letture certi incontri, certe frasi che fanno parte di una certa educazione. Come vedete a queste cose non si dà più importanza ma son proprio queste che incidono di più sul paese. Il nesso tra il particolare e il tutto è fondamentale.

Mi permetto un'ulteriore osservazione su questo: evidentemente questo fa venire i brividi se lo segui. Si capisce che si apre una sproporzione immensa e si capisce che l'educazione è sì uno strumento indispensabile per la ricerca della felicità ma non sufficiente. È lì che nasce la domanda: io da dove prendo la speranza che non dipende dalle condizioni vivo? È qui che si apre tutta la traiettoria che introduce alla religiosità vera non quella che ci vendono in certe parti del mondo ma quella dove io capisco che mi fa diventare realmente un soggetto! C'è una distorsione sulla religiosità che non è spiegabile perché invece di far venire fuori la persona la piega su di sé, un moralismo sfrenato. La vita invece ci è data per scoprire tutto e il lavoro e l'educazione è un modo per scoprirlo. Non è qualcuno che mi inculca qualcosa. Quanti ragazzi provano rifiuto per la religione e la politica semplicemente perché qualcuno li ha manipolati mentalmente, li ha voluti indottrinare. Adesso bisogna dire ai ragazzi: "Guardiamo insieme il mondo, cosa vedi? Cosa ne pensi? Come posso aiutarti?" Così capisce che è un soggetto. Scopre. Scopre. Scopre. E attraverso la scoperta capisce di essere un soggetto. Non è stato indottrinato, ma è uno lanciato nel mondo, con grande fiducia con tutto il potenziale che ha. L'educazione o si gioca così o la lasciamo stare perché ci creerebbe qualche danno di troppo. L'uomo è infinitamente di più di quello che pensiamo. Questa scoperta, questo tipo di organizzazione è tradita da noi stessi giorno per giorno ma questo non deve scandalizzarci perché ci spinge a scoprirla sempre di più. La questione che mi sta molto a cuore perché vedo i riscontri di questo nel mondo del lavoro giorno per giorno è la questione dell'educazione cioè fare in modo che la persona diventi autenticamente se stessa. Diventa soggetto della vita e liberamente, non per motivi imposti, crea relazioni con altre persone, si mette a disposizione, crea! Se questo non avviene liberamente non serve! Aliena genera una coscienza manipolata, cosciente di essere utilizzata. E il bello di questo è che ad un certo punto una persona così libera si gioca attraverso tutto! Anche attraverso la crisi! Diventa libera dalle condizioni, anche le peggiori. La libertà vera è qualcosa che costruisce sempre, in qualsiasi condizione. Le persone così continuano a costruire.

INTERVENTO: Ciao sono Pietro e insegno Storia e Filosofia. Hai detto prima: Tu cosa vedi? Io un po' per l'ansia quando conosco una classe nuova un po' perché anch'io chiedo ai ragazzi "Tu cosa vedi?". Faccio fare quindi un esercizio che consiste nello scrivere in cinque punti cosa vedono in

quel momento. È sempre bello farlo perché è fantastico vedere che tra la scocciatura di uno e la timidezza dell'altro c'è sempre il desiderio di esprimersi. Verso la fine cerco di tirare le fila. Oggi ho detto loro: "che sciocco a non averlo fatto anch'io voglio leggere anch'io questa cosa". Invece di tirare le somme e parlare della filosofia con il discorso bello e fatto non l'ho fatto più e pensavo che quest'esperienza mi è stata utile perché se bisogna servire ciò che nasce, la questione tecnica della riforma viene dai ragazzi. Questa disponibilità genera l'attenzione, infatti sono stato più attento e i ragazzi sono stati più attenti.

DOTT. ZECCA: Lei proponeva di richiamare sempre ad una maggiore consapevolezza di ciò che si fa. Come lei ha detto quest'opera non è nata dal nulla ma da un carisma. In particolare dal punto di vista aziendale è interessante sapere cosa noi stiamo adesso cercando di fare. Noi abbiamo detto che la natura di quest'opera e anche il nostro prodotto sono i rapporti umani fiduciari, non è facile non ci sia un fraintendimento, un malinteso su questo. Come nel 99% delle scuole in Italia sono tutte soffermate sulla procedura: programmi, campanelle, classi, consigli ... vuole essere a tutti gli effetti una macchina e le persone sono soltanto accessori. Un po' come succede nella medicina dove si segue un protocollo su tutti i processi tecnici e il paziente e il medico diventano quasi figure di secondo piano. La mia domanda è questa: dal momento che il nostro obiettivo specifico è un luogo dove noi curiamo i rapporti qual è il rapporto tra procedura e parte tecnica (che noi non disdegniamo) e la libertà delle persone?

BERNHARD SHOLZ: Questo è un problema fondamentale. Quando l'organizzazione inizia a prevalere sull'umanità l'organizzazione inizia ad essere un problema grosso. Ma perché accade? Perché la relazione umana impegna la persona in quanto tale quindi chiede anche una certa fatica. Oggi si tende a sostituire questo attraverso una tecnica. Facilmente ci riescono. Si chiama "gestione delle risorse umane", è una disciplina che insegna una serie di procedure tecniche. Dall'altro dico che è fondamentale che queste procedure ci siano. Il problema è che le procedure e le tecniche devono essere al servizio e non sostituire l'uomo. Al servizio di ciò che dobbiamo raggiungere. Faccio un esempio: ci sono delle tecniche didattiche studiate che hanno lo scopo di sostituire la soggettività del docente. Ma noi sappiamo tutti che questo non funziona e nonostante ciò il tentativo si fa così. Ci sono delle regole di comportamento nelle famiglie disagiate che vogliono sostituire la libertà del rapporto con le tecniche del rapporto. C'è il continuo tentativo di sostituire l'impegno della persona, dove si vuole, con queste procedure. Un'organizzazione deve

avere bisogno di procedure ma devono essere al servizio della libertà. Ci sono delle regole al servizio della libertà e alcune che la sostituiscono. Quando stabilisco una regola devo chiedermi se porta maggiore o minore libertà. La riduce, la sostituisce o la potenzia? Vi faccio un esempio: l'occidente è nato con una regola: *ora et labora*. Questa regola però aveva come scopo la riuscita dell'uomo, la realizzazione dell'uomo. San Benedetto vedeva in questa regola un modo per stare in rapporto con Dio perché quando si lavora non si perde il rapporto con Dio e quando non si perde il rapporto con Dio non si perde neanche il rapporto con la realtà. Questa regola aveva come scopo che ognuno potesse vivere al meglio. San Benedetto non aveva la minima intenzione di sostituire la libertà delle persone. Abbiamo sempre bisogno di regole fondamentali che evitino derive. Le regole servono se aiutano la libertà della persona altrimenti uccidono. Se in ospedale non metti delle regole succede un casino perché durante la giornata accade di tutto e devi sapere cosa fare in caso di imprevisti. Il vantaggio di queste regole è che sostengono la persona nell'ambiente di appartenenza.

DOTT. ZECCA: Avevamo anche ipotizzato una risposta a questa domanda: la procedura è uno strumento di un soggetto altrimenti il soggetto diventa una procedura.

ING. A. ROMANO: è vero che abbiamo fatto un po' fatica oggi ma è altrettanto evidente che oggi si è parlato di noi. Stasera ci siamo trovati di fronte ad una provocazione che ci chiede di cambiare. Questo ci interessa. Anche la fatica di questa sera è bella per questo. Sentirsi costretti a prendersi in considerazione è il dono più grande che ci possa capitare in un ambiente di lavoro. Incontrare amici che ti invitano a recuperare te stesso a partire dalle difficoltà che s'incontrano è una fortuna impensabile. Continueremo a vederci perché questo discorso possa essere approfondito ancora, perché la realtà possa interessarci totalmente. È evidente che un insegnante non possa limitarsi a dare delle informazioni ma debba assumersi una responsabilità globale. C'è anche un'altra cosa che voglio sottolineare: c'è una strada, siamo insieme, ci sono delle regole, dei rapporti. Tutto ci serve ad essere più liberi, più contenti del lavoro che facciamo. Siamo grati per la vostra presenza e per il lavoro che fate. Grazie.