

LEADERSHIP E DIACONIA NELLA CULTURA

Vetralla, 24 febbraio 2019

Come parlare di leadership in un'epoca in cui questa parola richiama subito l'immagine di una personalità carismatica e mediaticamente visibile? Recentemente l'idea di leadership ha subito notevoli cambiamenti: essere leader non significa più essere il "migliore" nel senso usato da Tardini nella lettera a don Paolo Ciaccio del 1947. Il leader non è necessariamente il più preparato o il più competente nel suo campo professionale. Scriveva Tardini, «se saranno operai, dovranno essere i migliori tra gli operai e far del bene a questi. Se studieranno, saranno tra i migliori studenti»¹.

Oggi, più che la competenza e la preparazione, è il carisma a fare il leader: è il suo modo di apparire, di presentarsi, di imporsi. Il leader dei nostri tempi non ama misurarsi con la lungimiranza riflessiva e profetica, egli preferisce confermare le attese delle persone a cui si rivolge. Il leader oggi non indica prospettive, ma offre soluzioni. Non costruisce orientamenti possibili, ma si impegna esclusivamente nella chiusura dei processi decisionali. Non apre discussioni feconde e problematizzanti, ma preferisce la logica e le strategie del *problem solving*: a problemi urgenti e puntuali si risponde con provvedimenti urgenti puntuali.

Se guardiamo poi alla fattispecie del leader politico oggi, ci accorgiamo che costui spesso invoca il popolo, ne parla spesso, forse troppo, per chiamare il popolo a sé e in tal senso sedurlo. Il fatto che il popolo sia un termine sempre più ricorrente nei discorsi dei leader politici non è un fatto di cui stare sereni, ce lo insegna la storia. Sovente il popolo viene chiamato in causa dal leader in una sorta di rispecchiamento narcisistico, per un'operazione che serve più al leader che al popolo, dal momento che il leader ha la sola preoccupazione di confermare le attese del popolo, di restituire al popolo ciò che il popolo vuole sentirsi dire. In questo modo il cerchio magico del capo, anzi i cerchi magici dei nuovi capetti, non si rompono, non producono nulla di nuovo, sono macchine autoreferenziali che si preoccupano soltanto di autoalimentarsi, di creare e di consumare il consenso quotidiano.

Non è sufficiente, né auspicabile avviare oggi una discussione sulle qualità del leader, perché la vera questione non riguarda il profilo di un simile ruolo. Infatti continuiamo erroneamente a pensare la leadership come capacità di un solo uomo e non di un gruppo o di una comunità. La vera questione non è ad esempio riconoscere le qualità che, in coerenza con il Vangelo o con un codice etico, un leader dovrebbe

¹ D. TARDINI, *La guerra, gli orfani, la carità. "Non mi sono dato pace". Scritti spirituali*, Studium Roma 2007, 154.

avere. Può essere limitante riflettere sulle qualità specifiche della leadership cristiana. Ciò che più conta invece è ribadire che la leadership cristiana riguarda il clima di una comunità e non le capacità di una singola persona. In tal senso la leadership cristiana è radicalmente culturale. Detto altrimenti, la leadership cristiana non è mai personalistica o carismatica. Per le comunità cristiane la leadership assume i tratti di un clima differente, di una ambiente in cui si respira qualcosa di diverso, di una realtà comune e tuttavia non esclusiva, in cui si viene riconosciuti non in base al marchio di provenienza, ma in base alle relazioni che quella comunità è in grado di costruire e alimentare: «Da questo conosceranno tutti che siete miei discepoli, se avete amore gli uni per gli altri» (Gv 13, 35).

Il passaggio da una leadership declinata personalisticamente a una leadership declinata culturalmente è un aspetto urgente e fondamentale anche per noi in quanto comunità e realtà ecclesiale. Nel modo in cui sperimenteremo questo cambiamento di prospettiva e di azione, assumeremo un sapore positivamente critico, anche nei contesti in cui ci affacciamo o veniamo tirati in campo in quanto istituzione. Villa Nazareth è chiamata costantemente a riconoscersi in quanto comunità che esercita discretamente le qualità della leadership culturale, senza avvertire il bisogno di ostentarle o pubblicizzarle. Ciò non significa affaccendarsi per primeggiare tra i collegi universitari o tra le associazioni laicali, ma avere ben chiara l'idea che il campo della nostra vita in comune è il comune stesso. Ciò significa che a Villa Nazareth non si fa soltanto formazione o promozione culturale, ma che Villa Nazareth è una comunità che ha sempre e comunque una vita culturale, una vita di relazioni interne ed esterne che si esprime, al di là delle conferenze e dei seminari, nell'essere parte di un mondo culturale più ampio e inclusivo. Sta qui il senso del nostro essere comunità: mediante il nostro stare insieme, da studenti o da associati, ricordiamo a noi stessi che la studio e la formazione non sono credibili se sono imprese solitarie o autoreferenziali. Col nostro essere associati testimoniamo che il sapere non è cosa mia, non mi appartiene in quanto individuo, ma è il frutto di una storia di relazioni e di incontri, scaturisce da un vissuto comune ed è tutt'uno con la creazione di un contesto di vita comune, quel contesto è ciò che chiamiamo cultura.

Ora, per noi, il senso della leadership culturale, sperimentata in una forma associativa o comunitaria, ha anche una connotazione critica. Sappiamo bene infatti che “il sapere” e “il potere” tendono a contaminarsi e a confermarsi reciprocamente. Sapere e potere si cercano e si alleano incessantemente generando separazioni sociali, ideologie classiste ed elitarie, privilegi e abusi. Si pensa infatti che chi più sa, chi più ha studiato è anche colui che ha più potere, è colui che può aspirare a ricoprire ruoli e

incarichi che stanno socialmente più in alto. È questa la spina o il pungolo conficcato nella carne della leadership culturale cristianamente ispirata. A questo aspetto in particolare, alla subdola perversione del binomio sapere-potere, deve rivolgersi, in questa fase storica, anche la nostra vigilanza di comunità. Occorre stare attenti e con fiducia e coerenza rinnovare il senso culturale del nostro stare insieme, senza sentire il bisogno di ostentare qualità che non abbiamo o che non ci appartengono.

Credo che nel perseguire questo compito, Villa Nazareth si trovi in uno stato di naturale sintonia e comunione con quella «coraggiosa rivoluzione culturale»² auspicata da Papa Francesco nell'Enciclica *Laudato si'*. La rivoluzione culturale non è soltanto quella ambientale o ecologica, ma è quella condotta da chi, in quanto chiesa o comunità di sequela, si posiziona coerentemente e coraggiosamente nell'attuale «cambiamento d'epoca»³. Siamo alle prese con una stagione di riforma culturale della vita cristiana e questo non può lasciarci indifferenti in quanto comunità, non può trovarci sguarniti o impreparati. Dovremmo sobbalzare al monito di un papa che chiama alla rivoluzione culturale.

È ancora Francesco a indicare instancabilmente i percorsi e i modi con cui “fare la rivoluzione”. Uno ad esempio è contenuto all'interno di un documento su cui dovremmo lavorare e riflettere a Villa Nazareth. Si tratta del proemio della Costituzione apostolica *Veritatis gaudium*⁴. Al paragrafo terzo troviamo un passaggio che ci interpella profondamente in quanto comunità di laici impegnati nell'esercizio della leadership culturale e in quanto istituzione formativa: «C'è bisogno di una vera ermeneutica evangelica per capire meglio la vita, il mondo, gli uomini, non di una sintesi ma di una atmosfera spirituale di ricerca»⁵. Sembra quasi che la rivoluzione culturale non passi attraverso la capacità di trovare risposte o soluzioni, ma attraverso la maturazione di uno sguardo diverso sul mondo, non uno sguardo acuto e analitico, ma uno sguardo esercitato insieme, potremmo dire commosso, uno sguardo condiviso nell'orizzonte di uno spazio comune. La rivoluzione ha i tratti di un ambiente e di un'atmosfera di ricerca, non le qualità di un solo uomo o di singoli individui ben preparati o eruditi. Ecco perché l'esercizio del *problem solving* a cui i saperi gestionali riducono la leadership oggi è una prospettiva limitata e parziale. La leadership culturale non si preoccupa principalmente di risolvere problemi, ma di

² FRANCESCO, *Laudato si'*. Lettera enciclica sulla cura della casa comune, 24 maggio 2015, 114.

³ FRANCESCO, *Discorso in occasione dell'incontro con i rappresentanti del V Convegno Nazionale della Chiesa Italiana*, Firenze, 10 novembre 2015.

⁴ FRANCESCO, *Veritatis gaudium. Costituzione apostolica circa le università e le facoltà ecclesiastiche*, 8 dicembre 2017, 1-6.

⁵ *Ivi*, 3.

generare una “atmosfera spirituale di ricerca”, un’atmosfera fatta di relazioni, di rapporti, di sentimenti e di affetti.

Sempre papa Francesco ricorda in *Amoris Laetitia* che il problema, per la Chiesa oggi, non è primariamente trovare la risposta, ma accompagnare le persone⁶. Non ci suona familiare questo invito? Non sembra essere l’atteggiamento che abbiamo meditato tante volte leggendo la “nostra” icona evangelica di Filippo e l’Etiopio? (At 8, 26-39): un episodio per noi paradigmatico perché ci ricorda la necessità di stare ai bordi delle strade degli uomini, dichiarando col nostro stesso corpo, con la nostra postura fisica o intellettuale, la nostra disponibilità a lasciarci incontrare. Non occorre trovare risposte, ma accompagnare i cammini degli uomini, fare un po’ di strada insieme, esercitare la prossimità del samaritano che è la stessa del diacono Filippo. Accompagnare le persone è un tratto della leadership culturale auspicata da Francesco, ma per noi anticipata dallo stile educativo di don Achille. Il suo modo di accompagnare nella vita personale, intellettuale e spirituale può oggi diventare un fecondo orientamento nella leadership culturale che Villa Nazareth intende esercitare. Dal modo di accompagnare di don Achille abbiamo appreso l’importanza di uno sguardo mosso dalla fiducia verso il bene nascosto, verso il bene sopito in ciascun uomo o giovane in formazione. La nostra “atmosfera spirituale di ricerca” non può ignorare, né perdere questo tatto, quello di chi accompagna avendo a cuore il bene inesperto di ciascuno, perché la prima qualità dell’educatore è riuscire a gioire e godere dei progressi altrui.

Sempre nel proemio di *Veritatis Gaudium* Francesco propone un’ulteriore prospettiva di lavoro per la leadership culturale. Egli scrive ad esempio che gli organismi ecclesiastici che formano agli studi «costituiscono una sorta di provvidenziale laboratorio culturale in cui la Chiesa fa esercizio dell’interpretazione performativa della realtà che scaturisce dall’evento di Gesù Cristo»⁷. Si deduce da questo passo che la Chiesa è chiamata a essere un “laboratorio culturale” in cui si fa “esercizio”, sottolineando la dimensione molto più ampia e complessa dell’*esercizio* rispetto al semplice *studio*⁸. È importante inoltre soffermarsi sull’espressione “interpretazione performativa della realtà”. Il mondo culturale, ogni contesto culturale è una realtà che può essere interpretata in modo performativo vale a dire facendo cose insieme ad altri nel mondo e non solo riflettendo su di esso. L’interpretazione della realtà è performativa quando ci accorgiamo di imparare cose

⁶ FRANCESCO, *Amoris laetitia*, 19 marzo 2016, 36-37. Cf. G. BONFRATE, «Prologo», in Id. – H. M. Yáñez (a cura di), *Amoris Laetitia. La sapienza dell’amore. Fragilità e bellezza della relazione nel matrimonio e nella famiglia*, Studium, Roma 2017, 7-19.

⁷ FRANCESCO, *Veritatis gaudium*, 3.

⁸ Cf. S. MORRA – M. RONCONI, *Incantare le sirene. Chiesa, teologia e cultura in scena*, EDB, Bologna 2019, 125-126.

nuove esercitandole, praticandole e non solo studiandole, quando i saperi, le conoscenze e le competenze non sono mai separabili dalle imprese comuni, dalle opere condivise, dalle cose fatte insieme ad altri. Tutto questo comporta silenzio e discrezione, perché l'accompagnamento degli uomini è possibile solo nel tessuto della vita ordinaria e feriale. Ecco perché, anche per Villa Nazareth, l'esercizio della leadership culturale è tutt'uno con la discrezione di una comunità coerente, che sceglie consapevolmente uno stile sobrio e un tono minore.

Sapere e potere continuano a usarsi reciprocamente, instaurando il dominio dell'azione strumentale o il delirio del successo assicurato. In questo scenario è dirompente l'esercizio di una leadership culturale che separi marcatamente il sapere dal privilegio, la conoscenza dal vantaggio. È questa una prospettiva critica e profetica che dovremmo con più forza riconoscere e sostenere. Non possiamo accontentarci di uno stile sobrio, giustamente perseguito nel modo di condurre la nostra vita dentro e fuori le residenze universitarie di Villa Nazareth. In questa fase della nostra vita comunitaria e associativa, dovremmo ampliare e arricchire il nostro lessico della discrezione e dell'abbassamento. Nel momento in cui ci troviamo ad essere particolarmente esposti da un punto di vista mediatico e comunicativo, dovremmo riconoscere la priorità di cammini umili, minori, nascosti. Potremmo fare tutto questo, frequentando con ancora più audacia quelle sensibilità o spiritualità contemporanee che hanno celebrato la sobria coerenza del quotidiano. Per noi la leadership culturale diventa questione di vita ordinaria e feriale, è questione di nascondimento fino all'abiezione. Ricorro a questi termini perché sono esattamente gli elementi di quel lessico dell'abbassamento a cui potremmo fecondamente rivolgerci. Sono i lemmi rappresentativi di altrettante figure o vie di minorità che hanno arricchito la vita recente della Chiesa e che potremmo frequentare con maggiore coinvolgimento. Provo ed elencarne alcuni:

UMILTÀ

L'umiltà è per il gesuita francese François Varillon la categoria evangelica per eccellenza. Non è una qualità, né una disposizione del bravo cristiano, ma è il gesto che meglio descrive fino a che punto arriva il desiderio di Dio di implicarsi e di consegnarsi alla vita degli uomini. Mi hanno sempre colpito le parole Varillon anche per l'incredibile assonanza che hanno con il modo cui leggiamo a Villa Nazareth l'episodio della lavanda dei piedi: «L'Umiltà. L'amante dice all'amato/a: "non ti posso guardare dall'alto in basso senza mancare all'amore" [...] Colui che ama di più

è dunque il più umile. L'infinitamente amante – Dio – è l'infinitamente umile. Ecco perché non si può vedere Dio nella verità del suo Essere se non considerando il Cristo, che palesa l'umiltà divina con il gesto della lavanda dei piedi»⁹. «Signore Gesù, quando ti vedo in ginocchio ai piedi degli apostoli, mentre lavi loro i piedi, ne concludo che, eternamente, in Dio, quello che i filosofi chiamano l'Essere, *vi è una misteriosa lavanda dei piedi*. Vale a dire che l'amore, che è la vita di Dio, è di natura tale che, umanamente, può tradursi soltanto nella lavanda dei piedi»¹⁰.

DISCREZIONE

Penso alla discrezione in quanto qualità di una comunità e non di una sola persona, rifacendomi alla vita dei monaci trappisti di Tibhirine. Si può rileggere la loro vicenda comunitaria attraverso la categoria di discrezione o ancora meglio attraverso le ragioni di una presenza discreta e orante. Frère Christian de Chergé, il priore del monastero di Notre-Dame de l'Atlas parlava dell'«incavo di una Visitazione permanente»¹¹. All'ospite che bussava alla porta del monastero di Tibhirine veniva consegnato un foglio di presentazione in cui i monaci, con queste parole, descrivevano loro stessi: «Accanto agli *oranti dell'islam*, essi fanno professione di celebrare, giorno e notte, questa comunione in divenire e di non stancarsi di accoglierne i segni, come eterni mendicanti d'amore, per tutta la loro vita, se così piace a Dio, nel recinto di questo monastero». Ciò che sorprende nella vita di questi uomini è la discreta compostezza con cui rinnovano le ragioni del loro essere comunità, le ragioni del loro essere presenza cristiana orante all'interno di un preciso contesto culturale. Scrive Frère Christian: «La coscienza di una Presenza da vivere qui: servizio della preghiera e dell'incontro, visitazione d'amicizia. Nulla d'importante. Quindi niente “strutture pesanti”. Ma almeno... una casa, nella casa dell'islam... Una piccola stanza amica che si apre sull'Interiore che ci unisce.

ABIEZIONE

L'abiezione è forse la categoria più insolita di questo piccolo lessico dell'abbassamento nell'esercizio della leadership culturale. In realtà il perseguimento dell'abiezione è un passaggio cruciale nella vita di un uomo che si è profondamente confrontato con la spiritualità di Nazareth: Charles de Foucauld. A un certo punto

⁹ F. VARILLON, *Un compendio della fede cattolica. Cultura umana e rinuncia cristiana*, EDB, Bologna 2007, 30-31.

¹⁰ ID., *Traversate di un credente*, Jaka Book, Milano 2008, 258.

¹¹ Fr. Christian de Chergé e gli altri monaci di Tibhirine, *Più forti dell'odio*, Qiqajon, Magnano 2006.

della sua esistenza de Foucauld si rende conto che la vita di abbassamento e di umiliazione, seguendo l'abbassamento e l'umiliazione di Cristo, non ha mai un punto stabile di arrivo, non ha mai un posto comodo assicurato. La sequela è sempre e comunque abbassamento, dall'umiltà fino all'abiezione. Charles de Foucauld sceglie di abitare nel deserto dopo aver annotato nel suo diario che: «alla Trappa non era possibile condurre la vita di povertà, di abiezione di effettivo distacco, di umiltà, e direi anche di raccoglimento di Nostro Signore a Nazareth»¹². La leadership culturale, quando è informata dall'abbassamento di Dio, si riconosce dai gesti di discesa e dal perseguimento dell'abiezione. Annota ancora Charles de Foucauld: «Discese per tutta la vita, non fece altro che discendere: discendere incarnandosi, discendere facendosi povero, mettendosi sempre all'ultimo posto. Venne a Nazareth, luogo della vita nascosta, della vita ordinaria, della vita di famiglia, che è quella della maggioranza degli uomini»¹³.

Vincenzo Rosito

¹² C. DE FOUCAULD, *Solo con Dio in compagnia dei fratelli*, San Paolo, Milano 2002, 62.

¹³ *Ivi*, 64.