

Il costo conveniente della fiducia

NOI E LA FIDUCIA

La nostra vita è costellata di atti di fiducia: altrimenti non saliremmo su un treno, non berremmo il contenuto di una bottiglia, non depositeremo lo stipendio in banca e non ci affideremo ai medici.

È qualcosa di irrinunciabile. Già William James affermava che “un organismo sociale di qualsiasi tipo, grande o piccolo che sia, è ciò che è perché ogni componente fa il suo dovere fidandosi del fatto che tutti gli altri faranno il loro”; Kenneth Arrow la definisce “un lubrificante dei sistemi sociali”, la cui presenza ne facilita il movimento e la cui assenza, come accade nei motori a scoppio, lo impedisce, fino a determinarne il grippaggio. Un detto popolare recita però che la fiducia è una cosa fragile, facile da rompere, semplice da perdere e molto difficile da recuperare.

Lo spread sale o scende in relazione a quanto i mercati si fidano delle decisioni politiche, che spesso, a loro volta, sono prese sulla fiducia. I media ci aggiornano sistematicamente sul livello di fiducia dei consumatori, degli investitori, dell'Europa nei confronti dell'Italia e viceversa e gli istituti di ricerca effettuano sistematici studi su quanto ci fi-

Donato De Silvestri

diamo e di chi.

La rilevazione Eurispes effettuata a gennaio, rileva un incremento della fiducia degli italiani, dal 7,7% del 2017 al 13%, ma quella nei confronti del Parlamento si ferma al 22%. Ci si fiderebbe limitatamente della magistratura (40%) e del Presidente della Repubblica (44,5%), mentre molto alta sarebbe la fiducia nelle Forze dell'Ordine e nell'Esercito (70%). Secondo Demos, anco-



ra più alta sarebbe la fiducia nella Protezione Civile (76%) e in Papa Bergoglio (77%), mentre per la Chiesa in generale scenderebbe al 42%. E la scuola?

La fiducia degli italiani in essa sarebbe del 55%, con una leggera tendenza alla crescita. Il dato sembrerebbe dunque più

incoraggiante di quanto suggerisca l'immagine che ci viene offerta dai mezzi d'informazione, discutibilmente impegnati ad enfatizzare il fenomeno dei cosiddetti genitori “bulli”, che non disdegnerebbero nemmeno la violenza fisica per farsi ragione dei torti ritenuti subiti dai loro figli.

IL DILEMMA DEL PRIGIONIERO

Ma, in generale, ci fidiamo degli altri? Quando incontriamo uno sconosciuto pensiamo ad un potenziale amico, o ad nemico? Iniziamo la nostra relazione con gli estranei con delle giocate di fiducia o di sfiducia? L'inizio è molto importante perché la ricerca dimostra che la fiducia genera fiducia, in un circolo virtuoso di reciprocità (Wedekind & Milinski) e inversamente accade per la sfiducia: se si inizia una relazione diffidando dell'altro, la sua risposta sarà inevitabilmente all'insegna della diffidenza. Su questo tema è stato predisposto il Dilemma del prigioniero, un gioco formativo inizialmente impiegato da Tucker con gli psicologi di Stanford, ma in precedenza utilizzato da Merrill Flood e Melvin Dresher nel 1950 addirittura per la gestione di una

la diffidenza. Su questo tema è stato predisposto il Dilemma del prigioniero, un gioco formativo inizialmente impiegato da Tucker con gli psicologi di Stanford, ma in precedenza utilizzato da Merrill Flood e Melvin Dresher nel 1950 addirittura per la gestione di una

Il costo conveniente della fiducia

ipotetica strategia nucleare globale. Una delle tante versioni di esso racconta di due persone che nell'antica Cina vengono arrestate dopo un omicidio e portate davanti al Mandarin. Questi, non potendo individuare il colpevole, li fa mettere in cella di isolamento facendo ad ognuno la seguente proposta: "Se tu confessi e l'altro tace, ti libererò da ogni accusa, ma userò la tua testimonianza per far condannare a morte l'altro. Se tu taci e lui confessa, tu sarai condannato al patibolo e lui liberato. Se confessate tutti e due, riceverete una pena lieve, che potrà essere condonata per buona condotta. Se tacete tutti e due non potrò considerarvi colpevoli di omicidio, ma punirò la reticenza e l'oltraggio alla mia persona. Se desideri confessare, devi lasciare una nota al carceriere prima del mio ritorno che avverrà domani mattina"

Ora, è chiaro che la soluzione migliore per entrambi sarebbe che tutti e due confessassero, ma confessare presupporrebbe fidarsi del fatto che l'altro non voglia approfittarsi della tua disponibilità e starsene zitto, cosa che porterebbe lui in libertà e tu al capestro.

Accade così sistematicamente che le scelte, anche dopo lunghe discussioni in gruppo, portino a scegliere di tacere: fidarsi dell'altro viene considerato troppo rischioso.

Ci sono versioni del gioco che mettono in competizione due squadre e prevedono, dopo alcune giocate al buio, che si incontrino degli ambasciatori per



decidere una strategia comune, ma spesso i gruppi preferiscono tradire il loro accordo presupponendo che potrebbero farlo gli altri: meglio sopraffarli piuttosto di essere sopraffatti.

Del resto Hobbes, e prima di lui Plauto, sosteneva che l'homo homini lupus è un inevitabile tratto della natura umana e, se guardiamo ciò che accade anche ai più alti livelli in giro per il mondo, e diffusamente nel nostro Belpaese, non possiamo che concordare con il filosofo inglese che vedeva nella natura umana una peren-

ne conflittualità, un continuo bellum omnium contra omnes, finalizzato prevalere sull'altro costi quello che costi.

DALLA SFIDUCIA ALLA FIDUCIA

Ma è questa una condizione veramente irrinunciabile? Io credo proprio di no.

Infatti, come dicevo in apertura, abbiamo necessità di poterci fidare degli altri: quando lavoriamo e viviamo con persone di cui ci fidiamo si attiva un clima benestante e tutto funziona meglio, purché la fiducia non degeneri in un atto di fede cieco ed acritico.

Torniamo alla scuola.

Credo che mai come in questo momento ci sia il bisogno di sovvertire la percezione di sfiducia che si sta pericolosamente insinuando tra gli addetti ai lavori, così come tra la scuola ed i suoi utenti.

Per farlo bisogna innanzitutto aumentare il livello di conoscenza reciproca. Noi non conosciamo gli altri, ma le relazioni che abbiamo con loro. Se queste relazioni sono scarse, stereotipate, e, come spesso accade, centrate sul malessere, non si può produrre fiducia. Dobbiamo imparare a raccontarci meglio, a trovare occasioni di incontro, anche informale, per aprire nuove finestre su chi siamo, su cosa ci piace, sulle parti buone di noi e degli altri che, citando Enzo Spaltro, spesso censuriamo per la paura di essere troppo "abbondanti". La scuola si racconta all'esterno poco e male. Lascia che a farlo siano le denunce scandalistiche dei media, pronti ad enfatizzare il soffitto che cade, l'alunno bullizzato, lo studente che scaglia la sedia contro la pro-

Credo che mai come in questo momento ci sia il bisogno di sovvertire la percezione di sfiducia che si sta pericolosamente insinuando tra gli addetti ai lavori, così come tra la scuola ed i suoi utenti.

fessoressa, il bambino escluso dalla mensa. E che fine fanno tutte le belle cose che accadono quotidianamente anche nella più normale delle nostre scuole? Dobbiamo imparare a raccontarle, cominciando dal nostro interno, perché non è così inusuale che, anche nello stesso istituto, i docenti dell'infanzia non sappiano nulla delle buone pratiche della secondaria e viceversa, che ognuno fraintenda il lavoro dell'altro, i docenti quello degli Ata, i collaboratori quello della segreteria e così via, stigmatizzandolo sulla base di informazioni scarse, che finiscono inevitabilmente con il sottolineare ciò che non funziona. A ciò si aggiunga l'esponentiale danno operato dalle fake news, che avviliscono la verità, in un gioco perverso di ambiguità tra reale ed irreale. Una ricerca del MIT (Massachusetts Institute of Technology), pubblicato a marzo, dimostra che le bufale sono più veloci delle notizie vere di 20 volte ed hanno il 70% di probabilità in più di essere condivise con retweet, mentre un recente studio di Menczer stima in 60 milioni il numero di 'bot automatizzati'¹ presenti su Facebook e in 48 milioni quelli attivi su Twitter".

La ricerca sulla fiducia ha individuato alcune componenti che ne favoriscono lo sviluppo ed il consolidamento. Una di queste è l'*affidabilità* (reliability). L'*affidabilità* è strettamente correlata alla capacità di mantenere gli impegni. Ciò significa che, prima di tutto, è necessario chiarire molto bene i termini degli impegni che prendiamo, evitando che formulazioni generiche, le quali ne consentono

libere e non corrette interpretazioni. Cosa significa, ad esempio, che si assume l'inclusione come obiettivo prioritario del Ptof? Dovremmo esplicitare quali sono gli obiettivi specifici che ci prefiggiamo, avendo chiaro che essi devono essere facilmente comprensibili, ben definiti e ben misurabili. Altrettanto chiaramente do-



vremmo rendere noti gli indicatori sulla cui base si valuterà il loro conseguimento. Un'altra buona regola sta nell'evitare di prendere impegni che non si è in grado di mantenere, prassi molto diffusa, come l'inventare a posteriori arbitrari prolungamenti dei tempi di realizzazione o il far finta di averli conseguiti, o ancora l'attribuire ad altri la colpa del loro mancato conseguimento. L'*affidabilità* è connessa altresì al mantenimento di uno stile relazionale il più possibile corretto e trasparente. Gli eccessi d'ira, la squalificazione dell'altro, l'evitamento della responsabilità e l'incapacità di ammettere i propri errori, l'incoerenza tra il detto e l'agito, ci rendono inevitabilmente... inaffidabili.

Un altro ingrediente che favorisce la fiducia è la *competenza*.

Di competenza in contesto scolastico si è tanto parlato e

si continua opportunamente a farlo, ma qui io mi riferisco semplicemente alla qualità della prestazione. È competente il collaboratore che mantiene puliti e ordinati gli spazi che gli sono affidati, l'assistente amministrativo che porta a compimento le pratiche che gli sono state assegnate nei tempi previsti, il dirigente che coniuga la norma con il buonsenso e che sa motivare e valorizzare gli altri

Un terzo imprescindibile elemento è la *cura*. Parlarne ci riporta inevitabilmente all'*I Care* di Don Milani. La cura è probabilmente la componente che concorre più ogni altra alla costruzione della fiducia. Avere cura significa essere interessati ai bisogni e agli interessi degli altri, vuol dire saper ascoltare e trovare il tempo per farlo, saper dislocarsi rispetto alle nostre posizioni egocentriche, saper parlare, come dice Aladino Tognon, i linguaggi del giorno e della notte, quelli dell'etica e dell'estetica, della razionalità e dell'emozione.

Difficile? Tutto e subito magari sì, ma la fiducia si costruisce passo dopo passo, senza pretendere cambiamenti radicali su noi stessi e sugli altri, con un po' di umiltà, assumendo il cambiamento come un valore irrinunciabile, e ciò non vuol dire negazione del passato, ma suo sviluppo, usando un po' di più il sorriso ed assumendo, noi per primi, un atteggiamento di ... fiducia.

1) I Bot, termine che costituisce un'abbreviazione di robot, sono programmi che accedono ad Internet simulando comportamenti umani e sono in grado di svolgere i compiti più vari in maniera completamente autonoma.