

# conoCDO 2011

## Una casa habitable para el hombre

CENA-COLOQUIO

Madrid, 16 de junio de 2011

Compañía  
de las Obras



## Índice

### **Introducción**

Ettore Pezzuto

*Presidente de la Compañía de las Obras España*

3

### **Intervenciones**

Cristiana Poggio

*Vicepresidenta de la Fundación de Piazza dei Mestieri de Turín (Italia)*

5

Javier Prades

*Catedrático de Teología de la Facultad de San Dámaso (Madrid)*

9

## **Introducción**

**Ettore Pezzuto**

*Presidente de la Compañía de las Obras España*

Buenas tardes. Bienvenidos a este encuentro que organiza la Compañía de las Obras, la CDO.

Ya llevamos varios años realizando un evento al principio del verano para vernos, para valorar un poco qué ha pasado durante el curso y para invitar a amigos a que nos cuenten un testimonio de su obra, de su trabajo.

Este año ha sido muy importante porque la CDO, que lleva en España más de diez años, ha dado pasos muy significativos. Antes, en la asamblea que hemos tenido con los socios, se ha dicho una cosa que yo tampoco conocía, la CDO ha organizado eventos durante ciento un días durante el año. He pensado que prácticamente casi trabajamos más para la CDO que para nuestro propio trabajo. Es importante porque a veces uno no se da cuenta de la envergadura, de la cantidad de cosas que puede hacer esta compañía, que no deja de ser pequeña y de tener su presencia en España.

Esta noche estoy muy contento de tener aquí a dos amigos. Sabéis que la CDO es una compañía de amigos, siempre lo decimos, es una compañía, una amistad operativa. Nosotros la entendemos a partir de la tensión ideal que nos reúne, nosotros estamos juntos porque somos amigos, porque queremos compartir la inquietud de todos los deseos que tenemos a partir de nuestro trabajo y de las obras que representamos.

Muchos de vosotros sois empresarios, otros sois directivos o empleados de empresas de todo tipo, y otros sois personas que representan una obra social, una ONG, esto es el mundo que nosotros llamamos de forma coloquial non profit, sin ánimo de lucro, que en CDO España es muy importante y está muy presente. Yo siempre doy gracias por esta presencia que nos constituye y que es un poco la particularidad de la CDO, porque hoy hay amigos que vienen por primera vez y quizás conozcan menos que la particularidad de la CDO es esta amistad operativa entre profit y non profit. Y hablando del non profit, esta tarde tenemos, como decía, dos amigos.

Hemos querido invitar a Cristiana Poggio, que viene de Turín, es la vicepresidenta de la Fundación de Piazza dei Mestieri de Turín; Piazza dei Mestieri que en español se podría decir la Plaza de los Oficios, una cosa bellísima. No añado más porque es muy bonito lo que han creado ella y sus amigos, que además son mis amigos de la infancia, pues

hemos estudiado juntos en el Liceo, y en la universidad de Turín. Luego nos separamos, pero seguimos unidos.

También tengo el placer de tener aquí a Javier Prades, Decano de la Facultad de Teología de San Dámaso. Lo conocéis muchos de vosotros y para los demás puedo decir que es responsable de una de las Facultades de Teología más importantes de España.

Los dos nos van a contar qué hacen, cómo viven su obra.

Sabéis que el manifiesto de las obras de este año de la CDO, tras el del año pasado que fue muy bonito con una frase de Einstein sobre el sentido de la crisis y la imagen de un barco que se enfrentaba a la tempestad, este año representa una fábrica del siglo pasado con unas grandes maquinarias y unos hombres vestidos todos iguales, que silenciosamente cumplen su obra, su trabajo; lo acompaña una frase muy bonita del Cardenal Newman, beato Newman, recientemente beatificado por el Papa Benedicto XVI y que hemos querido poner como ayuda para el trabajo en este año. Es una frase que habla de los monjes de la Edad Media, de cómo trabajaban silenciosamente, pero que ese trabajo silencioso cambió el mundo de entonces. Un poco, con el debido respeto y la debida preocupación de no sentirnos iguales, en cierto modo nos gusta pensar que nuestro trabajo hoy, incluso muchas veces silencioso, tiene la misma densidad y la misma tensión.

Por deber de hospitalidad, dejamos primero a Cristiana la palabra.

## **Cristiana Poggio**

*Vicepresidenta de la Fundación de Piazza dei Mestieri de Turín (Italia)*

Buenas noches a todos; gracias a todos, gracias Ettore.

No quiero vivir inútilmente. Esta es mi obsesión, “la vida es para la felicidad de los hombres, para la amistad con Jesús”. Esta es una frase que D. Giussani escribió a su amigo Angelo Majo en 1945, cuando tenía 23 años. ¡Qué frase ésta! Es una frase que lo tiene todo dentro; tiene las ganas de vivir, tiene el deseo de que la vida tenga un sentido, tiene también una obsesión, un pensamiento dominante, como diría Leopardi. Cuando he oído esta frase la he sentido, la he percibido inmediatamente adecuada a lo que yo sentía, a lo que yo percibía. Es una frase que muchos de nosotros podríamos decir, todos aquellos que somos emprendedores, empresarios. Todos podríamos decir: “yo no quiero vivir inútilmente”.

Estoy casada desde hace veinticinco años, tengo tres hijos ya mayores, desde hace casi treinta años soy emprendedora y esto surgió más bien de una manera inesperada. Digo por un lado inesperado, y también sorprendente, porque yo nunca hubiera pensado que me iba a dedicar en la vida a ser emprendedora.

Yo era profesora de Humanidades, que era lo que me interesaba, lo que me gustaba y nunca hubiera pensado hacer una cosa distinta. Pero llevaba dentro esta semilla, no quería que mi vida fuera inútil y siempre he buscado la forma de que la realidad me desafiara, para así poder responder y buscar esta utilidad en la vida. Sin embargo, el verdadero problema para un emprendedor como yo es, en definitiva, entender qué quiere decir en la vida vivir de una forma útil o vivir de una forma inútil.

Cuando estaba en la universidad, creía que bastaba con hacer cosas. Con sólo veintidós años, dirigí una cooperativa universitaria, precisamente Ettore me pasó el testigo y me pasó esta responsabilidad.

Pero he tenido una gran suerte en la vida y es la suerte de haber tenido siempre grandes amigos a mi lado. Entre estos amigos había uno que se llamaba Marco, un chico que amaba muchísimo la vida y que de forma inesperada, completamente inesperada, el 4 de septiembre de 1986, mientras estábamos de vacaciones en la montaña él, que era un alpinista experto, tropezó con una piedra que se desprendió, cayó y murió. Para nosotros sus amigos quedó un gran vacío, para Marco el Paraíso,

pero para nosotros este vacío que nos ha hecho percibir con claridad que en la vida está la idea del límite y no hemos salido de esta contradicción.

¿Cómo puede la vida ser útil cuando basta que se desprenda una piedra y que todo acabe? La realidad nos pone delante mil desafíos y, sin embargo, nos quita a aquel amigo con el que querríamos haberlos abordado. Frente a una contradicción de esta naturaleza, uno puede escapar o puede intentar abrazarla y, abrazándola, nos damos cuenta que de una forma sencilla nos hemos ido haciendo cada vez más amigos entre nosotros y nos han nacido las ganas de construir fragmentos de civilización, de humanidad, cada vez más hermosa, hasta llegar a haber podido construir lo que llamamos la Piazza dei Mestieri, la Plaza de los Oficios. Os digo dos cosas sobre ella y luego vemos un vídeo.

Nosotros, como amigos, hemos empezado a ocuparnos de la formación profesional y yo he asumido la responsabilidad de una sociedad que se encarga de impartir formación profesional que, a día de hoy, tiene una facturación de diez millones de euros, once sedes y ciento cincuenta empleados. Y os digo esto porque yo verdaderamente no quería, no había pensado dedicarme a ser emprendedora pero, trabajando en la formación profesional, nos hemos dado cuenta de que había un montón de chavales que corrían el riesgo de ser marginados por la sociedad, chicos que habían acabado fatal en el colegio, en el instituto, que tenían una familia completamente deshecha y que vivían en una situación grave de carencia económica, social y cultural, y hemos intentado hacer algo, nos hemos puesto manos a la masa.

No hemos querido hacer un trabajo abstracto, sino que hemos querido implicarnos con ellos para comprobar que ellos tenían los mismos deseos, las mismas exigencias que nosotros.

Conseguimos comprar un edificio, que ocupa una manzana en una antigua zona industrial en el centro de Turín, de siete mil metros cuadrados; buscamos financiación en algunas instituciones para rehabilitarlo y abrimos en 2004. Hoy entran allí, a diario, quinientos cincuenta chicos de entre catorce y dieciocho años con historias increíbles a sus espaldas.

Pero el verdadero reto de la Plaza de los Oficios ha sido situar la formación junto con la producción, junto al trabajo. El trabajo ha sido nuestro aliado; los chicos aprenden, adquieren una cualificación profesional y pueden trabajar. Nosotros, por ejemplo, producimos artesanalmente chocolate y cerveza; en la Plaza hay un pub y un restaurante abiertos siempre al público, hay una imprenta y un salón de belleza. Llamamos a esta iniciativa Plaza de los Oficios, porque las antiguas plazas eran lugares donde la gente, los hombres, se podían encontrar. Se encontraban generaciones distintas, de raza y etnias distintas y se aprendían los oficios simplemente mirando a los artesanos, viendo trabajar a los maestros artesanos. Por otro lado, la palabra oficios

pone de manifiesto que las manos del hombre son unas manos inteligentes que pueden producir belleza.

La escuela italiana, creo que la española también, es una escuela que se ha quedado sólo en lo académico, en lo técnico, y de hecho tiene un fracaso del veinte por ciento anual. Con estos chicos ha surgido una gran unión, porque la educación al final se convierte en un pegamento, en una cola y no conseguimos quitárnoslos de encima. Nuestra relación con ellos siempre tiene algo de imprevisto, me cambia a mí y les cambia a ellos. Pero siempre hemos tenido claro que esto emergía, surgía de un amor, de esa frase de D. Giussani inicial “de no querer vivir inútilmente la vida”.

Los chicos llegan allí a las ocho de la mañana y se ayudan entre ellos a preparar el desayuno, todos juntos. Luego empieza la clase; durante siete horas aprenden, por un lado, lengua italiana, matemáticas, informática y, por otro, aprenden también un oficio. Al mediodía pueden hacer teatro, poesía, bailar y al terminar tienen la posibilidad de pasar a hacer alguna actividad de producción.

Es hermosísimo ver cómo estos chicos cambian, cómo cuentan lo que están viviendo. Os cuento una historia: Un día Evans, que es un chico con un gran físico, con el pelo larguísimo por debajo del hombro, se acerca y me dice “le tengo que decir cuándo yo me siento libre, me siento libre cuando bailo”, y lo entiendo, porque Evans es un bailarín de break dance. Luego me dice, “me siento libre cuando trabajo”. ¡Imposible! Evans con diecisiete años y trabajando de panadero, es imposible. Entonces le pregunto “¿Por qué?, ¿cómo es posible decir esto con diecisiete años?” Y responde “Es muy fácil. Como me ha enseñado mi maestro Tino (es un maestro panadero), el pan es como una persona que nace, que yo ayudo a que crezca y que finalmente muere y así, estando frente al pan como a una persona, yo me siento libre”. ¿Entendéis la importancia de un maestro que puede introducir a un chico en la realidad, hasta llegar a descubrir cuál es la libertad?

Para volver a la pregunta inicial, ¿es útil lo que estoy haciendo?; los periódicos escriben un artículo y dicen que sí, el alcalde de Turín dice que la Plaza es la cosa más grande de Turín y yo debería estar contenta porque la cosa más grande de mi vida parece que finalmente ha sido útil. Sin embargo, nace una pregunta ¿cómo puedo estar contenta? ¿Es quizá fruto de todo lo que he hecho con mis manos? Esta pregunta está ahí todos los días. Yo he puesto todas mis energías para construir esto, he visto crecer esta obra, pero no es mía, no la he hecho yo, ni siquiera el grupo de amigos juntos.

En la realidad de la empresa hay siempre algo que excede. Creo que esta es una de las experiencias más dramáticas que los emprendedores y los gestores serios hacen en su trabajo, sobre todo cuando tienen éxito, porque si las cosas van mal, van mal; pero si las cosas van bien, hay un momento en el que yo seguro que estoy contenta pero, si soy leal, me tengo que preguntar ¿esto es fruto de mi capacidad?

La verdad, sinceramente, es que yo no me he podido responder nunca a esta pregunta con un sí. Se puede responder de muchas formas, al final es la conjunción de los astros, la bonanza económica lo que lo hace posible. Pero yo siempre me he dicho, de la misma forma que yo no me doy el aire para respirar, de la misma forma que Marco no ha decidido dejar de respirar, no os había dicho que la Plaza de los Oficios está dedicada a Marco, por la misma razón tengo que ser capaz de descubrir en la realidad algo que yo no pongo ahí, yo no sería capaz de llevar adelante esta tensión por la vida por mí misma, sola, es demasiado cansado, fatigado y, por eso, es necesario que estén los amigos junto a mí.

La Plaza ha nacido de una herida, por ver cómo eran los jóvenes, y de una gran amistad. Por eso, para mí, en estos años la relación con la Compañía de las Obras en Turín ha sido decisiva. No es una asociación que me permite hacer las cosas mejor de lo que yo ya las hacía, sino que se trata de un conjunto de amigos que me ayudan a abordar la vida de todos los días, llegando incluso a pagar los sueldos, los salarios, a alcanzar el presupuesto económico, tener que mandar a casa dramáticamente a algunos, etc. Amigos que me han permitido tener la cabeza alta cuando yo estaba apesadumbrada. Como ha dicho Ettore, en la Compañía de las Obras siempre hay un criterio ideal, una amistad operativa. La Plaza de los Oficios no habría sido posible sin esto.

### **Ettore Pezzuto**

Agradezco muchísimo a Cristiana su testimonio.

Estáis todos invitados, por supuesto, a Turín, aunque algunos de los aquí presentes sé que ya han ido, ya que merece la pena verlo en vivo, ver a los chicos mientras hacen el chocolate. Además yo soy hijo de panadero, por lo que me emociono cada vez que voy allí.

Ahora doy la palabra a Javier Prades

## **Javier Prades**

*Catedrático de Teología de la Facultad de San Dámaso (Madrid)*

Yo también quería empezar agradeciendo la invitación de la Compañía de las Obras para compartir en esta tarde lo que significa el trabajo que hacemos y la tarea que desempeñamos.

I. Voy a hablar de una realidad que por el momento se llama Instituciones Académicas San Dámaso y que, si Dios quiere en no mucho tiempo, se llamará Universidad San Dámaso. Es una pequeña realidad académica de la Archidiócesis de Madrid que se dedica al estudio de las disciplinas directamente relacionadas con la misión de la Iglesia: Teología, Filosofía, Derecho Canónico, Filología clásica y oriental. Doy dos pinceladas para situarnos. El origen de esta Institución es el Centro de estudios del Seminario de Madrid que desde mediados de los años 90 ha conocido una importante transformación, en la que estamos todavía inmersos. De ser un Centro dedicado básicamente a la realidad de Madrid, en estos años ha ido cambiando en varios sentidos. Está creciendo en un sentido institucional: lo que era hace quince años un Seminario pasó a ser una Facultad de Teología con un reconocimiento académico del mayor rango posible. Junto a esta Facultad de Teología han nacido las otras Facultades de esas otras disciplinas y, en principio, esperemos que en no mucho tiempo, esta realidad se unificará en una Universidad. Esto conlleva cambios, desde los Estatutos y la concepción de los Centros, hasta la clasificación de los profesores en sus distintas categorías, etc... Son variaciones profundas que van acompañadas, como es inevitable ahora en España, por la adaptación al Proceso de Bolonia. Por lo tanto, un primer ámbito de cambio es la transformación institucional debida a la propia vida de San Dámaso y a la implantación de Bolonia. Pero junto a este aspecto institucional hay también un segundo motivo de crecimiento interno. Hay más alumnos de los que había, y esto conlleva también una transformación importante en la conciencia de las personas que están allí.

¿Hacia dónde vamos? Es difícil hacer de adivino, pero lo que hasta no hace muchos años era un Centro de estudios dedicado a Madrid, hoy tiene una apertura hacia el resto de España porque vienen alumnos a estudiar el máster y el doctorado, desde muchos lugares de España. Además San Dámaso tiene lo que se llaman "Centros vinculados", es decir, otros Centros de estudios teológicos en varios lugares de España cuya formación académica depende de nosotros. Hay un tercer nivel de evolución, y es que

este Centro académico con sus implicaciones a nivel nacional, tiene también conexiones internacionales. Hay Centros de estudios directamente vinculados con nosotros en América Latina y en África, y además hay alumnos de muchos lugares del Tercer mundo que están viniendo a estudiar con nosotros. Esto nos obliga a cambiar de mentalidad, porque los mecanismos del funcionamiento académico y los hábitos de las personas, en muy pocos años, se ven obligados a medirse con desafíos que antes no teníamos.

Enlazando con lo que nos ha dicho Cristiana hace un momento, veo una semejanza y una desemejanza. La semejanza, de la que me he dado cuenta ahora, es que llevo dos años haciendo este trabajo, que nunca hubiera pensado hacer, porque las circunstancias que llevaron a que ahora sea el responsable último de todo este complejo académico tiene que ver también con una muerte prematura, en la montaña, del que era mi predecesor como Decano, al que recuerdo con todo afecto. La posibilidad de que yo desempeñase esta tarea hace dos años y medio era simplemente nula; sin embargo, de la noche a la mañana, por una serie de circunstancias, me encuentro haciendo algo que no había hecho nunca y que nunca pensaba que hubiera tenido que hacer.

II. El primer punto que voy a tocar es lo que más me importa, aunque luego añadiré otras observaciones. En el contexto de una institución pequeña en expansión y por lo tanto sometida a desafíos institucionales y personales, lo que más me ha ayudado y lo que más me importa es comprobar que ese cúmulo de circunstancias inesperadas lo he podido ver desde el principio como una interpelación, una “llamada”, si queremos usar esta palabra, que no era solamente profesional sino “vocacional”. ¿En qué sentido uso estas dos expresiones? Quiero decir que no ha sido un cambio simplemente profesional, en el sentido de que hacía antes unas tareas y ahora he pasado a hacer otras, sino que ha tocado mi persona. Desde el principio, la perspectiva no ha sido solo la de un cambio de trabajo, sino, en un cierto sentido, la de un cambio de vida, aunque pueda parecer un poco excesivo. Dicho de otro modo, lo que estaba implicado en el aceptar este trabajo, era que hiciese posible el crecimiento de toda mi persona y no sólo de la tarea que tenía que desarrollar. He percibido desde el primer momento que la condición para que yo aceptase este reto era que pudiese verificar que haciendo este trabajo podía seguir creciendo humanamente, creciendo en el camino de mi vida y no sólo ocuparme de ciertas tareas, diferentes de las que desempeñaba antes. Para mí ha sido decisivo empezar así el trabajo, como una implicación de mi vida y mi persona en esta responsabilidad. Me interesa subrayarlo porque es el único modo de no sucumbir totalmente a uno de los riesgos a los que estamos todos expuestos cuando tenemos por delante mucho trabajo y nos gusta trabajar.

Hago un pequeño paréntesis. He visto a mi padre trabajar siempre; como lo he visto siempre lo respeto y lo admiro. No tengo como ideal de vida la hamaca sino que me parece excelente que uno quiera trabajar, que le guste trabajar y que dé a su trabajo

todo lo que tiene. Pues bien, el riesgo de los que pensamos así es quedar atrapados por el trabajo, con un término bien conocido, sucumbir al activismo, es decir, descubrirse en la postura del que “tiene que sacar las cosas adelante”. Cuando detecto esto en mi vida, y sucede en no pocas ocasiones, agradezco que el inicio de mi trabajo haya sido como he descrito, porque si no fuera así no tendría escapatoria, no me quedaría más remedio que estar atado, como a un tormento, a la necesidad de trabajar para ser alguien, para hacer algo, para cumplir algún proyecto personal o algo así. Sin embargo, la perspectiva a la que me estoy refiriendo --que he llamado vocacional-- me ayuda a corregir y a rectificar, a gustar las cosas de una manera diferente.

Intento explicarlo más, porque sé que son cosas difíciles de comunicar. Para decirlo de otro modo recurro a una distinción que aprendí y sigo aprendiendo de D. Luigi Giussani, a quien ha hecho referencia antes Cristiana. Él establece una diferencia entre tener tareas en la vida y tener un destino en la vida, e insiste en la diferencia --en italiano-- entre compito y destino, la tarea y el destino. Por el hecho de vivir, todos tenemos tareas, no hay nadie en este mundo que no tenga que asumir alguna tarea: educar a niños es una tarea, ganarse el sueldo del mes es una tarea, hacer frente a las responsabilidades es una tarea. La vida está llena de ellas y ya he dicho antes que a mí me parece bien: creo que la vida implica las tareas; si no existieran, la vida no daría lo que puede dar. Por lo tanto, me parece bien el tener tarea, el tener qué hacer. Usemos una palabra española, muy sonora y bonita: un quehacer. La vida es un quehacer ciertamente, pero esto no es suficiente. Porque la tarea o el quehacer pueden acabar por comerle a uno. La vida crece si la tarea se vive como relación personal con el Destino, con el Misterio de Dios reconocido como un bien para uno mismo.

Además, la vida es un quehacer que se lleva a cabo “por aproximaciones”. No sabemos ya todo lo que hay que hacer al asumir nuestra tarea. Yo me descubro así no sólo porque he llegado de imprevisto y me he encontrado subido al tren en marcha a plena velocidad, preguntándome cómo hacer para no descarrilarlo. Las “aproximaciones” no se deben a algo coyuntural, sino que la vida es en sí un camino por aproximaciones. Todos entramos en relación con la tarea aproximándonos; es un quehacer a tientas, tanteamos y nos equivocamos muchas veces porque no tenemos de antemano un libro de instrucciones perfecto para que se puedan desempeñar las tareas que se nos piden. Yo no sé exactamente cómo tengo que afrontar los retos y los desafíos con los que me encuentro y --repito-- no es sólo porque yo no estaba preparado para esta tarea, sino porque es algo que tiene que ver con la condición misma de la vida. ¿Cómo se puede caminar en la vida por aproximaciones sin quedar paralizado por la incertidumbre, cuando tanteas y no sabes? Uno podría suspender la toma de decisiones o tomarlas sólo con la conciencia de cargar con un peso. En esos momentos, donde se percibe este carácter del quehacer y de la aproximación en la tarea, la claridad sobre lo que he llamado la relación vocacional con el Destino es un factor esencial para no quedar

paralizado por la incertidumbre. Dicho de otra forma, sólo si uno tiene una clara conciencia de que su trabajo implica no sólo la tarea sino su relación personal con Dios, la vida sigue siendo un camino de aproximación por el cual se puede transitar sin quedar paralizado por la inseguridad de lo incierto. Si en el modo de concebir el trabajo no está unido desde el principio el aspecto profesional y lo que he llamado el aspecto vocacional, el drama de la provocación que la tarea de trabajar nos pone a todos cada día no tiene arreglo. En cambio, si en el origen están unidas ambas dimensiones se puede vivir atravesando las aproximaciones, los errores, las tentativas y los esfuerzos. Por eso agradezco tanto haber podido reconocer en el origen de este nuevo trabajo una llamada, una interpelación vocacional, en la que el Misterio me llama a crecer como persona en la relación con Él.

III. En este contexto, indico ahora dos o tres aspectos sobre el ritmo habitual del trabajo y añado la desemejanza respecto al relato de Cristiana. Si la semejanza es que ha habido un accidente en montaña tanto en el relato de la Piazza dei Mestieri como en mi relato, la desemejanza es que yo no traigo ningún vídeo sino que tengo que recurrir a la narrativa tradicional, como se ve, y no tengo más recursos que mis palabras para hacer brotar la fantasía de los oyentes hasta que se vean paseando por los pasillos de San Dámaso.

Voy entonces a mi trabajo cotidiano. Al llegar allí me he encontrado con los equipos de trabajo ya hechos. Cuando llegué me senté en una silla y todas las sillas de alrededor estaban ocupadas, desde las secretarías hasta los demás empleados y los cargos de dirección. La primera preocupación, el primer desafío, ha sido el de querer contar con todos, abrazar a todos, a cada uno en su puesto, en donde hay gente que yo no he elegido. Para mí es decisivo como criterio de trabajo --y es una de las aplicaciones de lo que he dicho al principio-- el arrancar con un punto de vista positivo, que me permita contar con todos los que me han sido dados, con personas que yo no he puesto: los empleados y los profesores... Abrazarlos no es algo sentimental, porque tengo un corazoncito y me da pena de que la gente pudiera no estar ahí, sino con la preocupación de favorecer, en la medida de lo posible, un método comunal de dirección del trabajo. ¿Qué quiero decir con un método comunal de dirección del trabajo? Quiero decir que ese dato que me he encontrado, es decir el hecho de que me he visto llamado junto con otros que no había elegido, se convierta en un recurso y no en un obstáculo. Para ello uno se tiene que mover en cierto modo.

Indico tres sugerencias de cómo estoy intentando en estos dos años que lo que era un puro dato de hecho se convierta en un recurso para generar un método comunal en esta futura Universidad. Hago otro paréntesis: si estas cosas a las que me voy a referir ahora fracasaran, el éxito posible de los estatutos y de los aspectos institucionales, etc., sería un brindis al sol, no valdría para casi nada.

¿Cómo concibo que pueda surgir una unidad consciente y querida allí donde inicialmente está el puro dato de hecho de que muchas personas se encuentran trabajando en el mismo sitio? Hago tres apuntes para aclarar a qué me refiero.

a) Por las circunstancias a las que me he referido antes hay muchas situaciones nuevas que debemos afrontar sin disponer de explicaciones previas, desde la redacción de los Estatutos hasta la necesidad de encontrar reglas para resolver situaciones desconocidas anteriormente. Por ejemplo, cómo se coordinan dos Facultades cuando antes solo había una, o ¿cómo se combinan los profesores de una Facultad y de otra, cuando antes no había nada más que una? etc... Pues bien lo decisivo es que estas provocaciones en las que tenemos que tomar decisiones frente a retos que antes no existían sean la oportunidad, en primer lugar, de fijar criterios compartidos antes que de ofrecer decisiones ya tomadas. Me encuentro todos los días, o casi todos los días, con que, ante situaciones nuevas que hay que resolver, podría elegir el camino aparentemente más rápido que es decidir por mi cuenta: esto se hace así y esto se hace así. En cambio, el esfuerzo en el que me he embarcado es que las decisiones obedezcan a criterios objetivos y que los demás puedan entender y compartir, esto es, criterios académicos que sirvan para volver a tomar decisiones cuando haya que tomarlas en el futuro. Es lento, no es lo habitual, y sin embargo no renuncio a este esfuerzo de generar criterios compartidos al hilo de las situaciones --con mayor o menor acierto, eso ya se verá-- porque si no nace la tensión para aprender un modo de gobierno comunal, simplemente la Universidad será inviable.

b) En el orden académico hay otro aspecto de este mismo criterio que para mí es importantísimo, y es que, cuando compartimos los contenidos de la enseñanza, me urge ayudar a los profesores a darnos cuenta de que juntos reconocemos el mismo aspecto de la verdad. Estoy convencido de que San Dámaso tendrá futuro si se da un reconocimiento común de lo que es verdadero y que esa será su fuerza, en la medida en que sucede: cuando uno se está dando cuenta de que algo es verdad y que el de al lado también se da cuenta de lo mismo, entonces se posee un fundamento solidísimo, aunque sea aparentemente frágil. Cuando en cambio no hay ese reconocimiento común, hay que recurrir a sucedáneos para mantener unida una organización compleja, que son el darle la primacía a la organización o a la disciplina. Las cosas se pueden mandar, y evidentemente hay una dimensión de la disciplina que es irrenunciable, pero no hay color entre el tipo de unidad operativa que nace cuando se reconoce juntos el mismo objetivo y el mismo ideal, o cuando alguien lo manda y los demás simplemente lo aplican sin saber ni por qué sí, ni por qué no. Que en un Centro como el nuestro se dé el reconocimiento compartido de objetivos --que no son empresariales sino que son académicos, educativos-- es para mí una cuestión esencial, porque de otro modo no nacerá y no se comunicará a otros una identidad propia de nuestra Institución. Una identidad no nace nunca de la disciplina, ni de la pura organización, la identidad nace de

una verdad compartida, de un ideal compartido, del reconocimiento conjunto de algo que es verdadero.

c) Y el tercer elemento para fomentar este trabajo comunal, quizá el más importante, es que con algunas personas con las que me he encontrado allí se da una particular relación de preferencia. Comparto más profundamente estos ideales de los que estoy hablando y estos criterios con algunas personas, y para mí es fundamental tener esta comparación continua dentro del propio ambiente de trabajo que tiende a ser lo más objetiva posible a partir de la relación privilegiada, por así decir, de preferencia con algunas personas. Son como el corazón del que nace todo lo que vengo diciendo. Algo decisivo.

IV. Para concluir añado algunas otras consideraciones sobre la tarea de cada día. ¿A mí qué me pide el trabajo que hago? Lo primero es dedicar el tiempo necesario. Es imposible que sucedan estas cosas si uno no está; no sólo que esté, sino que esté disponible; aunque no basta estar y estar disponible porque podría de nuevo ser esa generosidad activista que se consume sola. Para mí es importante comprender el modo de estar allí, de pasar las horas en mi despacho por el que pasan muchas personas para plantearme los temas más diversos y más inimaginables. Por mi condición de profesor puede venir un alumno que quiere retomar una cuestión, o quiere ver un examen; pero tengo visitas institucionales: rectores de universidades extranjeras, o profesores que tienen una queja, o la señora de la limpieza, que me quiere decir algo... por no inventarme nada: todos los que están en esa casa pueden entrar en mi despacho.

Tengo siempre un criterio en el rabillo del ojo, para preguntarme siempre: ¿en mi despacho sucede algo? Cuando una persona entra en mi despacho, ¿a esta persona le sucede algo? Y, sobre todo, como el que está más horas en mi despacho soy yo, ¿a mí me sucede algo en el tratar a las personas? Procuero fijarme siempre en cómo entra una persona en mi despacho y en cómo sale, porque si cada vez que entra una persona en mi despacho, no sucede nada, y cuando digo no sucede nada me quiero referir a que sólo has hecho el procedimiento estándar de atender a la gente en lo establecido y nada más, es como estar cavando tu tumba. Por eso, si este tipo de mirada que percibe a las personas no pudiera darse continuamente, si yo no pudiera verificar que a través de la atención a la gente que tiene problemas y que viene a verme les sucede algo a ellos y me sucede algo a mí, ya sólo estaría mirando en el calendario para ver cuándo cesa mi nombramiento y marcharme.

Añado solamente dos iniciativas más que ya están apuntadas. Una de las cosas que me toca hacer ahora, y que no hacía antes, es presidir actos académicos. Se ve el tipo de trabajo que tienes por la cantidad de veces que estás en una mesa con un cartel delante que dice quién eres. Es algo muy exigente para mí por lo siguiente. Un muy buen amigo

me dijo: “No hables nunca sólo por protocolo; en función del acto intervén siempre al menos con una cuestión de fondo, sobre la que tú quieres formular un juicio”. Tú quieres indicar algo, quieres ofrecer un punto de vista, una valoración, un criterio. Cuando empiezas te das cuenta que es un modo de proceder muy interesante, pero la dificultad viene porque el número de actos en el que tienes que participar es muy alto, porque todo el mundo quiere que estés allí diciendo algo. Y es un sacrificio real preguntarte todas las veces a propósito de congresos, jornadas, reflexiones, seminarios, inauguraciones de cursos, presentaciones de libros y de cualquier cosa, si tú tienes una posición que ofrecer, si tú tienes algo que decir para proponer a todos. Yo no quiero renunciar a esto, porque si me convierto en un florero para mí es un desastre, y para la institución también. Por eso, con el esfuerzo que conlleva, intento hacerlo. La tentación más grande que puedo tener es la de pensar que estos son años de gestión. Por eso, parte del sacrificio de desempeñar este trabajo es no abandonar ni la docencia en los mismos términos de carga docente que tenía antes, ni el trabajo de estudio y de publicación en la medida que puedo, porque, si no, se confirmaría la idea nefasta para la Universidad de que los gestores están justificados para no desempeñar su trabajo académico habitual; y así están nuestras Universidades.

Ya termino. Cuando uno se atasca o se cansa, no basta que uno se repita a sí mismo todos los razonamientos, aunque sean los mejores del mundo; ni basta que uno recuerde las magníficas conversaciones que ha tenido con gente sabia y buena, que le han hecho mucha compañía en la vida; no basta que uno se diga a sí mismo todo lo que se pueda decir. Esa relación con el Destino a la que me he referido antes es la única que marca la diferencia con el mero quehacer, pero bajo una condición: que el Destino esté presente, que Aquel que atrae por completo y cumple por ello la vida esté presente. Por eso el trabajo más intenso que yo hago dentro del trabajo, el único que me pacifica, es, dentro de las circunstancias que se me dan, no darme tregua a mí mismo hasta que no pueda decir efectivamente en este instante, por estar en relación con el Destino bueno de la vida, que doy un paso que me hace crecer. Pongo un ejemplo. El otro día, en uno de los días más tensos que he tenido por muchas situaciones acumuladas, me iba a casa y me sorprendí bajando las escaleras de la Facultad con la cabeza llena de esfuerzos por dar respuesta a las situaciones que se me habían planteado, pero por “suerte”, digámoslo así, me di cuenta de que por debajo de la preocupación de resolver los problemas afloraba el hecho elemental y evidente de que bajaba contento con la carga de los problemas auestas, porque estoy donde tengo que estar y voy a donde tengo que ir. Es decir, porque la vida no es sólo un quehacer, sino una relación con Dios, con el Destino bueno y presente, en los escalones de la Facultad.

## **Ettore Pezzuto**

Muchas gracias Javier, muchas gracias Cristiana. Estoy muy agradecido porque hemos aprendido muchas cosas, hemos escuchado muchas cosas muy bonitas. Trataremos de publicar un librito con las dos intervenciones.

Hemos aprendido que la vida es vocación y profesionalidad a la vez, porque una empresa grande bonita y educativa como la de la Piazza, si no está hecha como un ideal y por un ideal, no se sostiene. Y también una Universidad, una obra grande que nace desde dentro de la Iglesia, como contaba Javier, si no llega a tener también una trayectoria profesional tampoco se sostiene.