
Transformative leadership in Chiara Lubich's thought - La Leadership trasformativa nel pensiero di Chiara Lubich

Autore: Jonathan Michelon

Fonte: Città Nuova

Un'esperienza di trasformazione personale e comunitaria, che cambia modello educativo e cooperazione interdisciplinare, in una visione unificante della conoscenza. L'articolo è offerto ai lettori in inglese, spagnolo e italiano

Let us think about the meaning of transformative. What **transformative experiences** have we personally lived or noticed in others? Many images flash through the mind: from the result of an abracadabra, to the 'instant' growth of a child, from a neighbour who returns refreshed and smiling from a spiritual retreat, to a cousin with a dark face who finally finds the love of his life. They are all examples of transformation. It is well known that many of the climbers who reach the summit of Kilimanjaro say that it was a transformative experience because perhaps they saw Africa from a different viewpoint. **Something about the experience has touched them so deeply that they are not the same as they were before.** To transform means 'to cause an important or lasting change in something or someone, especially in a way that makes them better or different' (Treccani Dictionary). People who come into contact with the 'transformational' leadership inspired by Chiara Lubich's thought, especially in the field of education, say that experiencing it has indeed been **an experience of personal and community transformation**. Why is this so? Let us briefly explore the reasons. **Chiara's leadership is transformative:**

1. **by its origin.** It is a gift from God, a charism originating from God's creative work. God is a transforming force who offers gifts possessing part of God's own nature, that is, they are transformative. Let us think of St Francis: the charism that God entrusted to him not only changed the society of his time, but is still effective today. Consider the impact that St Benedict's rule had on the western world, which is only part of the charism given to him. And the same could be said for all God-given charisms, not least that of
2. **in content.** It is a transformation within a transformation. At the beginning of the 1940s the world is changing rapidly, between fascism, Nazism, communism, and the Allies at war. Political thinking is structured in terms of walls and treaties that set groups of countries against each other. At the same time, in a dark and damp cellar shaken by bombs, another transformation takes place, the 'transformative leadership of unity' comes to light. The first transformation is striking (a world war), the second **hidden** and **unexpected**.
3. **in the subjects who exercise it.** It is about the '**we**', not the '**I**'. It represents an innovative paradigm shift, from a single leader, who for some nations was the viaticum of a collective abyss, to a **cohesive team**, from a single decision-maker to a group of people who live life together, sharing every
4. **in its kind. It is the power of women.** Not only does this leadership concern a group of people, but a group of women, of **young women**. The transformative leadership or co-leadership of unity is in the hands, at least in the early stages, of women.
5. **in the idea and experience that one has of God and others.** God is no longer a distant Judge who decides the fate of the world from his throne, but a **God-Love**, a loving Father who hides His love behind the circumstances of life. The idea we have of the other changes. **The other is not a nuisance**, someone we have to tolerate or put up with, but because of the love and care we share and shower on him or her, he or she is generated to become a co-leader with us.

-
6. **in its objective. The objective is unity.** Chiara and her friends read in the Gospel "May they all be One", and decide to make this the ideal of their lives. Chiara and her first companions experience **a brand-new leadership goal** for that time: Unity, as Universal Brotherhood, all brothers and sisters.
 7. **in the literature from which it is inspired:** a small book, **the Gospel**. It contains the key concepts on which Lubich's transformative leadership is based: unity, dialogue, service, sacrifice, courage, solidarity, care, equality, equity.

Education in a holistic perspective But how does Chiara's transformational leadership relate to the world of education? For transformational leaders in education the goal is clear. It is to bring **unity, to be at the service of unity in education**. A first consideration concerns the Enlightenment paradigm, which placed reason at the centre of intellectual discourse, and shaped the very idea of education, as well as the teaching and learning models that flow from it. Scientific reasoning has become the means and the end of the educational process. **Students are assessed solely on their ability to reason**, to retain information and to mentally process it. Such an educational philosophy has led to positive technological and academic results; however, it has also reinforced a dichotomy within students, a **division between reason and heart**, between mind and body. This dichotomy tends to **reduce the educational process to a simple dimension, the intellectual one, at the expense of the experiential, spiritual, ethical and emotional dimensions**. In contrast, Lubich's transformative leadership in education promotes a **holistic perspective** that validates the dimensions of learning beyond the purely theoretical or academic, including the development of all other aspects of human experience. In the educational experience, **separating the academic from the affective phase, in theory or in practice, produces an altered and unbalanced learning experience**. Failure to educate the student as a whole oneness can lead to **academic incompleteness and deviant behaviours** common in the academic environment, such as alcohol and drug abuse or violence. Statistics support this hypothesis, noting increased psychological problems such as **depression and anxiety among university students** over the last decade. **The educational process must focus on human beings in their entirety**, not just on the realisation of their intellectual dimension. **Interdisciplinary cooperation** The second issue is the need for an **interdisciplinary model**, an interdisciplinary cooperation that does not merely gather knowledge within particular disciplines, but integrates and unites different disciplines in a mutual relationship by fostering a fruitful and constant exchange between them. **Gregorian Vartan**, American educator and historian, president of the prestigious Carnegie Corporation draws attention to the disaggregation of knowledge in higher education into disciplines and sub-disciplines. He says that **universities are progressively becoming market places**, with huge choices of courses that students have to select and connect by themselves. He suggests that a better system would provide students with the opportunity to think systematically and to draw on and interconnect knowledge from many sources. **Dialogue and educational model** The third area, where transformational leadership operates, is that of dialogue. It proposes and encourages a '360-degree dialogue' at all levels and between everyone. **Dialogue and cooperation** must be constantly nurtured and pursued as one of the *trademarks* of this leadership which builds **bridges between people, disciplines, and the various dimensions of the person** involved in the learning process. In summary, transformative leadership in education promotes and **offers an educational model that links academic study and life**. These new perspectives propose **a unifying vision of knowledge** through interdisciplinary collaboration and dialogue between disciplines by encouraging open dialogue between teachers and students in academic communities. Transformative leadership aims to transform everything it comes into contact with by offering unity as a gift from God. A gift that is proving invaluable in today's world. --- **Altri articoli della serie "Cultura in dialogo":** [A new person-nature relationship](#) [Pandemic, poverty and social capital](#) [L'economia della vita](#) [7 words for art in... quarantine](#) [Sport: the light at the end of the tunnel](#) [2020, escape from the cities and back](#) [Made to live in relationship](#) [Law and the challenge of](#)

en el pensamiento de Chiara Lubich Una experiencia de transformación personal y comunitaria, que cambia el modelo educativo y la cooperación interdisciplinar, en una visión unificadora del conocimiento. Pensemos en el significado de transformativo. ¿Qué **experiencias de transformación** hemos vivido personalmente o notado en otros? Muchas imágenes se suceden, como flashes, en la mente: del resultado de un 'abracadabra', al crecimiento "instantáneo" de un hijo; de una vecina de casa que regresa renovada y sonriente de un retiro espiritual, al primo de rostro sombrío que finalmente encuentra el amor de su vida. Todos son ejemplos de transformación. Se sabe que muchos de los escaladores que llegan a la cima del Kilimanjaro la definen una experiencia transformadora, tal vez porque ven África desde otra perspectiva. **Algo en esa experiencia los toca tan profundamente que ya no son los mismos que antes.** Transformar significa «provocar un cambio importante o duradero en algo o en alguien, especialmente de manera tal que lo haga mejor o diferente» (*Dizionario italiano Treccani*). Las personas que entran en contacto con el liderazgo "transformativo" inspirado en el pensamiento de Chiara Lubich, especialmente en el campo educativo, afirman que experimentarlo ha sido realmente **una experiencia de transformación personal y comunitaria**. ¿Por qué es así? Exploremos brevemente las razones de ello. **El liderazgo de Chiara es transformativo:**

1. **Por su origen.** Es un don de Dios, un carisma originado por la obra creadora de Dios. Dios es una fuerza transformadora que ofrece dones que son parte de su propia naturaleza, es decir, son transformadores. Pensemos en san Francisco: el carisma que Dios le confía no solo cambia la sociedad de su tiempo, sino que sigue siendo eficaz en nuestros días. Consideremos el impacto que la Regla de san Benito tuvo en el mundo occidental, que es solo una parte del carisma que recibió. Y lo mismo podríamos decir de todos los carismas dados por Dios, no menos el de la unidad.
2. **En el contenido.** Es una transformación en la transformación. A principios de la década de 1940 el mundo cambiaba rápidamente, entre fascismo, nazismo, comunismo, los Aliados en la El pensamiento político está estructurado en términos de muros y tratados que enfrentan a grupos de países entre sí. Contemporáneamente, en un sótano oscuro y húmedo sacudido por las bombas, se produce otra transformación, sale a la luz el "liderazgo transformativo de la unidad". La primera transformación es clamorosa (una guerra mundial), la segunda **está escondida, es inesperada**.
3. **En los sujetos que lo ejercen. Conciene al "nosotros", no al yo.** Representa un cambio de paradigma innovador, pasando de un líder único –que para algunas naciones fue el viático hacia un abismo colectivo–, a **un equipo cohesionado**; de un único sujeto decisor a un grupo de personas que viven juntas la vida, compartiendo cada decisión.
4. **En su género. Es el poder de la mujer.** No solo el punto de vista de este liderazgo concierne a un grupo de personas, sino a un grupo de mujeres, de **mujeres jóvenes**. El liderazgo transformativo o co-liderazgo de la unidad está en manos ? al menos en las primeras etapas ? de las mujeres.
5. **En la idea y en la experiencia que se hace de Dios y de los demás.** Dios ya no es un Juez lejano que desde su trono decide el destino del mundo, sino **un Dios Amor**, es un Padre amoroso que esconde Su amor detrás de las circunstancias de la vida. La idea que se tiene del otro, cambia. **El otro no es una molestia**, alguien que debe ser tolerado o soportado, sino que por el amor y el cuidado que compartimos y le prodigamos, es generado para convertirse en co-líder con nosotros.
6. **En su objetivo. El objetivo es la unidad.** Chiara y sus amigas leen en el Evangelio "Que todos sean Uno", y deciden hacer de esto el ideal de su vida. Chiara y sus primeras compañeras experimentan **un novísimo objetivo de liderazgo** para ese tiempo: la Unidad,

como Fraternidad Universal, todos hermanos.

7. **En la literatura en la cual se inspira:** un pequeño libro, **el Evangelio**. En él están contenidos los conceptos clave sobre los que se basa el liderazgo transformativo de Chiara Lubich, que son: unidad, diálogo, servicio, sacrificio, valentía, solidaridad, cuidado, igualdad, equidad.

Educación en una perspectiva holística Pero, ¿cómo se relaciona el liderazgo transformativo de Chiara con el mundo de la educación? Para los líderes transformativos en el campo de la educación el objetivo es claro. Es llevar unidad, **estar al servicio de la unidad en el campo de la educación**. Una primera consideración se refiere al paradigma de la Ilustración, que colocó la razón en el centro del discurso intelectual, plasmó la idea misma de educación, así como los modelos de enseñanza y aprendizaje que brotan de ella. El razonamiento científico se convirtió en el medio y el objetivo final del proceso educativo. **Los estudiantes son evaluados únicamente por su capacidad de razonar**, de retener las informaciones y de procesarlas mentalmente. Tal filosofía educativa ha conducido a resultados tecnológicos y académicos positivos; sin embargo, también ha reforzado una dicotomía interna en los estudiantes, una **división entre razón y corazón**, entre mente y cuerpo. Dicha dicotomía tiende a **reducir el proceso educativo a una simple dimensión, la intelectual, en detrimento de la experiencial, espiritual, ética y emocional**. Por el contrario, el liderazgo transformativo de Chiara Lubich en la educación promueve un **enfoque holístico** que valida las dimensiones del aprendizaje más allá de lo puramente teórico o académico, incluyendo el desarrollo de todos los demás aspectos de la experiencia humana. En la experiencia educativa, **separar la fase académica de la afectiva, en teoría o en la práctica, produce una experiencia de aprendizaje alterada** y desequilibrada. No educar al alumno en su conjunto puede causar **falta de completitud académica y comportamientos** desviadores comunes en el ambiente académico, como el abuso de alcohol y drogas o la violencia. Las estadísticas confirman esta hipótesis, señalando que problemas psicológicos como la **depresión y la ansiedad entre los estudiantes universitarios** aumentaron en la última década. **El proceso educativo debe estar centrado en los seres humanos** integralmente y no solo en la realización de su dimensión intelectual. **Cooperación interdisciplinaria** La segunda cuestión es la necesidad de un **modelo interdisciplinario**, una cooperación interdisciplinaria que no se limite a recoger conocimientos dentro de disciplinas particulares, sino que integre y una las diferentes disciplinas en una relación recíproca, favoreciendo un intercambio fructífero y constante entre ellas. **Gregorian Vartan**, educador e historiador estadounidense, presidente de la prestigiosa Carnegie Corporation llama la atención sobre la desagregación del conocimiento en la educación superior entre disciplinas y subdisciplinas. Afirma que **las universidades se están convirtiendo progresivamente en mercados**, con una gran variedad de cursos que los estudiantes tienen que seleccionar y vincular por sí mismos. Sugiere que un sistema mejor brindaría a los estudiantes la oportunidad de pensar de manera sistemática y de recurrir e interconectar el conocimiento de muchas fuentes. **Diálogo y modelo educativo** La tercera área, en donde el liderazgo transformativo actúa, es la del diálogo. Propone e impulsa un “diálogo a 360 grados” a todos los niveles y entre todos. **El diálogo y la cooperación** deben ser constantemente alimentados y buscados, representando uno de los símbolos de este liderazgo construir **puentes entre las personas, las disciplinas y las varias dimensiones de la persona** que está involucrada en el proceso de aprendizaje. En resumen, el liderazgo transformativo en el ámbito de la educación promueve y **ofrece un modelo educativo que conecta el estudio académico y la vida**. Estas nuevas perspectivas proponen **una visión unificadora del conocimiento** mediante la colaboración interdisciplinaria y el diálogo entre las disciplinas, fomentando el diálogo abierto entre profesores y estudiantes en las comunidades académicas. El liderazgo transformativo tiende a transformar todo aquello con lo que entra en contacto ofreciendo la unidad como un regalo que Dios le ha otorgado. Un regalo que está demostrándose muy valioso en el mundo de hoy. ---- **Altri articoli della serie “Cultura in dialogo”:** [A new person-nature](#)

[*relationship Pandemic, poverty and social capital L'economia della vita 7 words for art in... quarantine Sport: the light at the end of the tunnel 2020, escape from the cities and back Made to live in relationship Law and the challenge of fraternity The Nation-State does not travel alone Digital Oath: for a progress on a human scale – per un progresso a misura d'uomo Learning to be a doctor: just notions?*](#) ----

La Leadership trasformativa nel pensiero di Chiara Lubich Pensiamo al significato di trasformativo. Quali **esperienze di trasformazione** abbiamo vissuto personalmente o notato negli altri? Molte immagini si succedono, come dei flash, nella mente: dal risultato di un abracadabra, alla crescita “istantanea” di un figlio, da una vicina di casa che torna rinnovata e sorridente da un ritiro spirituale, al cugino cupo in volto che trova finalmente l'amore della sua vita. Sono tutti esempi di trasformazione. È noto che molti degli scalatori che giungono in vetta al Kilimangiaro dicono che è stata un'esperienza di trasformazione perché forse hanno visto l'Africa da una diversa angolatura. **Qualcosa in quell'esperienza li ha toccati così profondamente che non sono più gli stessi di prima.** Trasformare significa «causare un cambiamento importante o duraturo in qualcosa o qualcuno, soprattutto in un modo che lo rende migliore o diverso» (Dizionario Treccani). Le persone che vengono in contatto con la leadership “trasformativa” ispirata dal pensiero di Chiara Lubich, soprattutto nel campo educativo, affermano che sperimentarla è stata davvero **un'esperienza di trasformazione personale e comunitaria.** Perché è così? Esploriamone brevemente le ragioni. **La leadership di Chiara è trasformativa:**

1. **per sua origine.** È un dono di Dio, un carisma originato dall'opera creativa di Dio. Dio è una forza trasformatrice che offre doni che posseggono parte della sua stessa natura, cioè sono trasformativi. Pensiamo a San Francesco: il carisma che Dio gli affida non cambia solo la società del suo tempo, ma è ancora efficace ai giorni nostri. Consideriamo l'impatto che ha avuto sul mondo occidentale la regola di San Benedetto, che è solo una parte del carisma donatogli. E così potremmo dire per tutti i carismi dati da Dio, non ultimo quello dell'unità.
2. **nel contenuto.** È una trasformazione nella trasformazione. All'inizio degli anni '40 il mondo sta cambiando rapidamente, tra fascismo, nazismo, comunismo, gli Alleati in guerra. Il pensiero politico è strutturato in termini di muri e trattati che pongono gruppi di paesi gli uni contro gli altri. Contemporaneamente, in una cantina buia e umida scossa dalle bombe, si compie un'altra trasformazione, viene alla luce la “leadership trasformativa dell'unità”. La prima trasformazione è eclatante (una guerra mondiale), la seconda **nascosta ed inaspettata.**
3. **nei soggetti che la esercitano. Riguarda il "noi", non l'io.** Rappresenta un innovativo cambio di paradigma, passare da un unico leader, che per certe nazioni è stato il viatico di un baratro collettivo, a **un team coeso**, da un singolo decisore ad un gruppo di persone che vivono insieme la vita, condividendo ogni decisione.
4. **nel suo genere. È il potere della donna.** Non solo il punto di vista di questa leadership riguarda un gruppo di persone, ma un gruppo di donne, di **giovani donne.** La leadership trasformativa o co-leadership dell'unità è nelle mani, almeno nelle prime fasi, delle donne.
5. **nell'idea e nell'esperienza che si fa di Dio e degli altri.** Dio non è più un Giudice lontano che dal suo trono decide le sorti del mondo, ma **un Dio Amore**, è un Padre amorevole che nasconde il Suo amore dietro le circostanze della vita. L'idea dell'altro cambia. **L'altro non è un fastidio**, qualcuno che si deve tollerare o sopportare, ma per l'amore e la cura che condividiamo e riversiamo su di lui, è generato per diventare co-leader con noi.
6. **nel suo obiettivo. L'obiettivo è l'unità.** Chiara e le sue amiche leggono nel Vangelo “Che siano tutti Uno”, e decidono di fare di questo l'ideale della loro vita. Chiara e le sue prime compagne sperimentano **un nuovissimo obiettivo di leadership** per quel tempo: l'Unità, quale Fratellanza Universale, tutti fratelli.
7. **nella letteratura a cui si ispira:** un piccolo libro, **il Vangelo.** In esso sono contenuti i concetti chiave su cui si basa la leadership trasformativa della Lubich che sono: unità, dialogo,

Educazione in prospettiva olistica Ma come si relaziona la leadership trasformativa di Chiara con il mondo dell'educazione? Per i leaders trasformativi nel campo dell'istruzione l'obiettivo è chiaro. È portare unità, **essere al servizio dell'unità nel campo dell'educazione**. Una prima considerazione riguarda il paradigma dell'Illuminismo, che ha posto la ragione al centro del discorso intellettuale, ha plasmato l'idea stessa di educazione, così come i modelli di insegnamento e apprendimento che da questa scaturiscono. Il ragionamento scientifico è diventato il mezzo e il fine del processo educativo. **Gli studenti sono valutati esclusivamente per la loro capacità di ragionare**, di conservare le informazioni e di elaborarle mentalmente. Una tale filosofia educativa ha portato a risultati tecnologici e accademici positivi; tuttavia, ha anche rafforzato una dicotomia all'interno degli studenti, una **divisione tra ragione e cuore**, tra mente e corpo. Tale dicotomia tende a **ridurre il processo educativo a una dimensione semplice, quella intellettuale, a scapito di quella esperienziale, spirituale, etica ed emotiva**. Al contrario, la leadership trasformativa di Lubich nell'istruzione promuove una **prospettiva olistica** che convalida le dimensioni dell'apprendimento al di là del puramente teorico o accademico, compreso lo sviluppo di tutti gli altri aspetti dell'esperienza umana. Nell'esperienza educativa, **separare la fase accademica da quella affettiva, in teoria o in pratica, produce un'esperienza di apprendimento alterata** e sbilanciata. Non istruire lo studente nel suo insieme può causare **incompletezza accademica e comportamenti devianti** comuni nell'ambiente accademico, come l'abuso di alcol e droghe o la violenza. Le statistiche confermano questa ipotesi, rilevando che problemi psicologici come la **depressione e l'ansia tra gli studenti universitari** nell'ultimo decennio. **Il processo educativo deve essere incentrato sugli esseri umani nella loro interezza**, non solo sulla realizzazione della loro dimensione intellettuale. **Cooperazione interdisciplinare** La seconda questione è la necessità di un **modello interdisciplinare**, una cooperazione interdisciplinare che non si limiti a raccogliere conoscenze all'interno di particolari discipline, ma integri e unisca le discipline diverse in un rapporto reciproco favorendo uno scambio proficuo e costante tra di loro. **Gregorian Vartan**, educatore e storico americano, presidente della prestigiosa Carnegie Corporation richiama l'attenzione sulla disaggregazione della conoscenza nell'istruzione superiore in discipline e sotto discipline. Afferma che **le università stanno diventando progressivamente luoghi di mercato**, con enormi scelte di corsi che gli studenti devono selezionare e collegare da soli. Suggerisce che un sistema migliore fornirebbe agli studenti l'opportunità di pensare in modo sistematico e di attingere e interconnettere la conoscenza da molte fonti. **Dialogo e modello educativo** La terza area, dove la leadership trasformativa opera, è quella del dialogo. Essa propone ed incoraggia un "dialogo a 360 gradi" a tutti i livelli e tra tutti. **Il dialogo e la cooperazione** devono essere costantemente alimentati e perseguiti rappresentando uno dei *trademark* di questa leadership che costruire **ponti tra le persone, le discipline, e le varie dimensioni della persona** che è coinvolta nel processo di apprendimento. In sintesi, la leadership trasformativa nella sfera dell'istruzione promuove e **offre un modello educativo che collega lo studio accademico e la vita**. Queste nuove prospettive propongono **una visione unificante della conoscenza** attraverso la collaborazione interdisciplinare e il dialogo tra le discipline incoraggiando il dialogo aperto tra docenti e studenti nelle comunità accademiche. La leadership trasformativa mira a trasformare tutto ciò con cui entra in contatto offrendo unità come dono che Dio le ha elargito. Un dono che oggi si sta rivelando prezioso nel mondo di oggi.