

RELAZIONI E COMUNICAZIONE

Volume 30

Gentili, non fessi

Cambiare aria
al lavoro e a casa



Paolo Casciato

Titolo dell'opera: **Gentili, non fessi**
Cambiare aria al lavoro e a casa

Autore: Paolo Casciato

Anno di pubblicazione: 2025

Pagine: 242

ISBN: 9798277713075

www.paolocasciatopubblicazioni.it

Tutti i diritti sono riservati e protetti, non solo quelli relativi a quest'opera.

L'autore rende esplicito che qualsiasi riproduzione dei contenuti di questo libro, anche in forma parziale, è proibita senza previa autorizzazione scritta che deve essere ottenuta e richiesta a info@paolocasciatopubblicazioni.it

Da anni pubblico riflessioni su comunicazione e relazioni,
anche sulle piattaforme social LinkedIn, Instagram, X, Facebook.
I post sono consultabili e ricercabili per argomento nel mio sito
www.apropositodicomunicazione.it

Alle persone gentili
che vogliono esserlo
senza passare per fesse

Prefazione

*Senza questo spazio la gentilezza muore asfissata.
Se lo spazio c'è, può respirare e vivere.*
Piero Ferrucci, *La forza della gentilezza* (Mondadori, 2005)

Perché essere *gentili, non fessi*

C'è una scena che ritorna in tante conversazioni con professionisti, manager, imprenditori, colleghi di studio. Più o meno suona così: “Io ci provo a essere gentile: con i clienti, con i collaboratori, con tutti. Ma alla fine sembra sempre che chi alza la voce ottenga di più.”.

Dietro questa frase c'è un sospetto che conosci bene: essere gentili conviene davvero, o si finisce solo per farsi usare?

Questo libro si rivela particolarmente utile proprio nel momento in cui ti accorgi che vuoi continuare a essere una persona gentile e non hai più voglia di fare la parte del fesso.

Viviamo in tempi saturi per colpa di caselle di posta piene, riunioni che iniziano in ritardo e finiscono troppo tardi, conflitti sottili mai affrontati davvero, messaggi secchi che esplodono dopo giorni di malintesi.

In mezzo a questo rumore, la gentilezza viene spesso archiviata come un lusso per chi ha tempo, come la facciata di cortesia dietro cui si nascondono giochi di potere, oppure quasi come un difetto caratteriale: “È troppo buono, si farà fregare”.

Eppure, se osservi con un minimo di onestà le situazioni in cui ti senti davvero bene — in famiglia, al lavoro, con gli amici — non è mai solo per un obiettivo centrato o per un compito completato entro la scadenza: è perché l'aria intorno a te è diversa: qualcuno ha scelto di parlare in un certo modo, di ascoltare fino in fondo, di non umiliare, di dire un no chiaro senza demolire l'altro. Sono piccoli gesti che agiscono sugli equilibri e sulla respirazione delle relazioni.

Questo libro parla esattamente di quell'aria e di come cambiarla senza rischiare di asfissiare, o di bruciarsi.

Gentilezza adulta: una scelta di progettazione, non un carattere mite

La gentilezza ha un problema di immagine. Viene associata alle frasi ricamate sui cuscini, alle campagne “essere più buoni”, ai post motivazionali della pausa pranzo.

Qui l’approccio è un altro: trattiamo la gentilezza come una competenza adulta, alla pari di saper gestire un budget, condurre una riunione, negoziare un contratto, educare un figlio.

È un insieme di decisioni pratiche su come usi la voce, il tempo, le parole, i silenzi, i confini. Non riguarda solo il modo in cui ti rivolgi agli altri ma anche il modo in cui ti tratti quando sbagli, ti affatichi, ti senti al limite.

In queste pagine troverai tre idee chiave:

1. **Gentilezza adulta**: LA scelta intenzionale che tiene insieme rispetto per l’altro e rispetto per te
2. **Confini chiari**: le linee di demarcazione su ciò che concedi, ciò che proteggi, ciò che non è più accettabile
3. **Piccoli gesti**: le azioni minime, sostenibili anche nelle giornate peggiori, che non richiedono eroismi ma cambiano il clima.

Il cuore del libro è proprio qui: un conto è essere gentili a colpi di grandi gesti quando sei ispirato, un altro è progettare la tua gentilezza quotidiana in modo che non ti consumi.

Per questo *gentili, non fessi*: non solo buoni, ma lucidi.

Professionisti e leader saturi: il pubblico “vero” di queste pagine

Questo libro è per tutti, ma ho in mente un lettore preciso che:

- Ha scadenze scandite e ravvicinate
- Risponde a e-mail e messaggi anche a orari improbabili
- Gestisce richieste che arrivano da su, da giù e di lato
- È un riferimento costante e importante per qualcuno: collaboratori, clienti, pazienti, studenti; con gli amici, in coppia, in famiglia.

È il professionista — o il leader, o il responsabile di qualcosa — che si ritrova spesso a pensare: “Non voglio diventare una brutta persona ma sento che mi sto indurendo; mi accorgo che rispondo peggio, ascolto meno, chiudo prima.”

La saturazione non è solo stanchezza: è una miscela di cinismo, irritazione e anestesia: cominci a tagliare sulle sfumature, rispondi in automatico, ti difendi con il sarcasmo, ti viene in mente sempre più spesso “Ma chi me lo fa fare!”.

In questa modalità le scelte gentili sembrano costose:

- “Se rispondo con calma, perdo tempo.”
- “Se spiego bene, do l’idea di essere debole.”
- “Se ascolto, mi trovo altro lavoro sulle spalle.”.

E così, a forza di risparmiare energia nell’immediato si impoveriscono le relazioni di lungo periodo: clienti, colleghi, studenti, persone di casa, figli, partner: accanto a te tutti iniziano a respirare un’aria più tesa, più fredda, più veloce.

A essere *gentili*, *non fessi* non si arriva per forza con una grande rivoluzione ma più facilmente con una sequenza di scelte all’apparenza minuscole, per quanto impegnative: l’alternativa praticabile che ti propongo in queste pagine:

- Restare presente
- Restare esigente
- Restare gentile senza trasformarti in uno zerbino.

Dalla gentilezza “a caso e a pioggia” alla gentilezza che cambia l’aria

Capita a tutti: paghi il caffè a chi è con te, aiuti una persona a spostare un bagaglio, scrivi un messaggio gentile a un collega in difficoltà, sei sempre pronto a fare il primo passo.

Sono gesti bellissimi; a volte innescano catene di gentilezza a cascata, ma da soli non bastano a cambiare il clima dove vivi e lavori ogni giorno.

Il punto non è smettere di fare queste cose. Il punto è affiancare a questi momenti spontanei un lavoro più consapevole su dove, come e quando scegliere gesti gentili, soprattutto:

- Nelle relazioni stabili
- Nei conflitti che si ripetono
- Nelle dinamiche di potere sbilanciate
- Nelle giornate in cui proprio non ne hai voglia.

In queste pagine troverai spesso un’espressione: *gesto minimo*: chiariamo subito di cosa si tratta: immagina la situazione più antipatica della tua settimana-tipo:

- Una riunione tesa
- Un collega che ti scarica addosso ansia e urgenze
- Un cliente passivo-aggressivo
- Un familiare o un parente difficile, invadente, vampiro.

Il gesto minimo è la cosa più piccola e gentile che puoi fare senza perdere di vista i tuoi confini, senza farti usare, senza recitare. Non è buonismo, è progettazione: riduci il danno, cambi di mezzo grado la temperatura della relazione, proteggi il tuo livello di tensione. I grandi gesti fanno notizia, i gesti minimi creano abitudini. E le abitudini, alla lunga, cambiano l'aria intorno.

Cosa troverai nelle prossime pagine

Questo libro è come una cassetta degli attrezzi. Troverai:

Mappe per capire dove ti trovi

- Come riconoscere la modalità saturata in te e negli altri
- Quali segnali annunciano che ti stai indurendo o che stai cedendo troppo.

Strumenti di linguaggio

- Esempi di frasi per dire no senza devastare le relazioni
- Modi per fare una correzione senza umiliare
- Versioni alternative dei messaggi che rischiano di esploderti addosso.

Schemi decisionali veloci

- Come decidere se investire gentilezza in una situazione
- Come capire qual è il gesto minimo sensato in quel contesto
- Come proteggerti dalle aspettative irrealistiche (tue e altrui).

Uno sguardo specifico sul lavoro

- Cosa significa essere *gentili, non fessi* in ufficio, in studio, in azienda
- Un manifesto soft di gentilezza professionale
- La micropolitica dei gesti in e-mail, riunioni, telefonate, nell'onboarding, nella gestione dei reclami.

Un laboratorio finale

- Una sfida di 30 giorni con esercizi brevi
- 30 pratiche da 5 minuti da integrare nella vita reale, non nel tempo libero che spesso non hai.

Nessuna promessa di trasformazioni miracolose: l'obiettivo è avere a disposizione un set di scelte piccole e ripetibili che riducono il logoramento e ti permettono di restare gentile nella versione che ti somiglia di più.

Il lato scomodo: quando la gentilezza fa danni

Non tutto ciò che chiamiamo “gentilezza” è sano. C'è un lato ombra che va guardato in faccia.

Nel libro troverai anche:

- Il tema del **people-pleasing**: dire sì per paura del rifiuto, non per reale disponibilità
- La **gentilezza ricattatoria**: “Con tutto quello che ho fatto per te...”
- La **gentilezza usata come maschera**: sorrisi di facciata mentre dentro ti senti svuotato
- Le **organizzazioni** che appendono la parola “gentilezza” al muro ma poi premiano solo chi spinge, schiaccia, corre, calpesta.

Affrontare questa parte è fondamentale per il tuo obiettivo: essere gentile senza smettere di rispettarti.

Non basta aggiungere qualche gesto carino: occorre togliere le forme di gentilezza che ti tradiscono, quelle che ti fanno accumulare risentimento, quelle che ti fanno dire “Perché sempre io?”, quelle che ti fanno pensare “Mai più!”.

Questo libro serve per scegliere meglio dove mettere la tua cura, non per imparare a sopportare di più.

Come usare questo libro senza trasformarlo **nell'ennesimo compito**

Puoi leggere queste pagine in due modi:

Il **primo è lineare**: dalla Prefazione all'ultima pratica seguendo il filo che va dalla definizione di gentilezza adulta alla gentilezza verso di te, alle relazioni sature, al lavoro, al laboratorio di gesti minimi.

Il **secondo è a bussola**: scegli la zona dove senti più fatica e parti da lì:

- Se ti massacri spesso da solo, comincia dai capitoli sulla gentilezza verso di sé
- Se le relazioni strette sono il tuo ring, vai ai capitoli sulle relazioni sature
- Se il nodo è il lavoro, salta subito alla parte sul manifesto professionale.

Ogni capitolo è pensato per stare in piedi da solo e offre almeno un concetto e un paio di pratiche applicabili subito, senza aspettare l'ultima pagina.

Il mio consiglio è questo: scegli almeno un capitolo “facile” e uno “scomodo”:

- **Facile** = dove ti senti già abbastanza competente, così ti rafforzi
- **Scomodo** = dove senti la resistenza più forte, così rompi un pezzo di inerzia.

Alla fine troverai uno spazio di Conclusioni aperte: non un riassunto ma un invito a decidere come portare davvero nella tua quotidianità ciò che hai letto.

L'obiettivo non è finire il libro ma farlo lavorare per te.

Prima di cominciare

Prima di girare pagina, ti propongo un piccolo esperimento. Pensa a una situazione concreta in cui ti senti regolarmente diviso:

- Parte di te vorrebbe essere gentile
- Parte di te ha paura di passare per fesso.

Può essere:

- Una riunione ricorrente che ti prosciuga
- Una chat di lavoro che si accende sempre la sera
- Una relazione in cui ti ritrovi sempre allo stesso punto
- Una tensione con un collega o con un cliente che “non capisce”.

Non scegliere l'episodio peggiore della tua vita; scegline uno tipico: quello che ti rovina il tono della giornata una volta a settimana. Tienilo a mente mentre leggi. Ogni volta che incontri un concetto, una pratica, una frase che ti sembra minimamente utile, chiediti: “Come cambierebbe questa situazione se io facessi qualcosa di diverso, anche poco?”.

Questo libro non è scritto per farti diventare una versione edulcorata di te; vuole aiutarti a restare esigente e integro, scegliendo di cambiare l'aria intorno a te una relazione alla volta, un gesto alla volta.

Se, alla fine, avrai trovato anche solo due o tre gesti minimi che ti permettono di essere gentile senza sentirti fesso, questo libro avrà avuto anche per te il suo motivo di esistere.

Il resto accadrà fuori da queste pagine, nei tuoi esperimenti quotidiani, nei no che dirai e nei confini che sceglierai di rendere più chiari.

Conclusioni
aperte

Le conclusioni aperte di un gentile esausto

Queste pagine, in verità, più che conclusioni — per quanto aperte e dunque un invito a proseguire nel percorso avviato, non un portone autoreferenziale che si chiude sui miei stessi pensieri — sono un tentativo di fare ordine tra alcune delle sensazioni scomode che hanno dato origine a questo mio studio che è diventato un libro.

Spingono per aprire qualche finestrella e rivelare un po' di crepe e automatismi tossici, dentro e intorno. E sono anche, lo dico con onestà, il mio modo per non raccontarmi che basti fare ricerca, capire qualcosa e poi scrivere un manuale sulla gentilezza adulta per diventare automaticamente non dico migliore ma almeno... meno fesso.

Aggiungo una confessione poco edificante: ho scritto di gentilezza anche in giornate in cui rispondeva secco ai messaggi, alzavo gli occhi al cielo in riunione, giudicavo mentalmente chi “non capisce” al primo colpo. Ho scritto di confini chiari dopo settimane in cui accettavo richieste che non volevo accettare, solo perché era più facile dire “OK, ci penso io.” che prendersi cinque minuti per dire un “no” argomentato. Questo libro nasce anche da lì: non da una virtù compiuta ma da una stanchezza lucida. La stanchezza di chi non vuole trasformarsi in una brutta copia cinica di sé ma non ha nessuna intenzione di restare nel ruolo di tappetino disponibile.

Se sei qui probabilmente ti riconosci in questa tensione: vuoi continuare a essere una bella persona ma ti sei accorta o accorto che essere sempre gentile ti è costato già troppo in termini di sonno, tempo, dignità, rispetto di te.

Una parte di te avrà apprezzato il linguaggio di questo libro e pregusta l'applicazione delle mappe e dei concetti; un'altra parte forse sta sfogliando l'agenda di domani e pensa: “Sì, tutto bello, ma nel mondo reale va avanti chi si impone, non chi è gentile (e fesso).”. Non zittire quella voce: ascoltalà con attenzione. È una voce cinica, ma anche stanca. E la stanchezza, quando la usi bene, è un'ottima cartina di tornasole: ti mostra se e quando investi gentilezza in contesti o con persone che non la capiscono, non la meritano, o non la ricambiano minimamente: accorgendosene o meno.

Una delle bugie più sofisticate che ci raccontiamo è: “Non ho scelta.”: non posso dire di no a quel cliente, non posso chiedere al capo di rivedere i carichi, non posso dire a chi ho in casa che così non funziona più. In parte è vero: ci sono vincoli reali, bollette, mutui, figli, ruoli. Ma una fetta di quel “non posso” è, a ben vedere, più un “non voglio — o non sono pronto a — pagare il prezzo del cambiamento”: il prezzo del disagio iniziale, del conflitto, del rischio che qualcuno mi percepisca come meno disponibile. Gentilezza adulta significa anche ammettere questo: non è sempre il mondo a impedirti di tutelarti; spesso sei tu che rimandi il momento in cui metterai sul tavolo un “Così, no.” necessario, chiaro e definitivo.

Un'altra bugia elegante è questa: “Io sono fatto così, non riesco a non essere gentile.”. Sembra quasi un pregio: in realtà è una resa. È il modo socialmente accettabile per dire: “Lascio che i miei automatismi decidano al posto mio.”. Questo libro, in filigrana, è un invito brutale a non usare più il proprio carattere gentile come alibi. Non sei “fatto così”: sei allenato così. Ti sei allenato per anni a dire sì, a smussare, a fare il lavoro emotivo per tutti. Buona notizia: allenamenti diversi sono possibili; cattiva notizia: nessuno può farlo al posto tuo.

Qui entra in gioco la parte scomoda: da questo punto in avanti, se continui a dire sì a tutto non potrai più raccontarti che non sai come si fa a difendere un confine. Hai in mano lessico, esempi, frasi di uscita, micro-pratiche da cinque minuti, perfino una minipalestra di 30 giorni: non puoi più giocare la carta dell'ignoranza. Potrai comunque scegliere di restare come sei, ed è un tuo diritto. Ma sarà una scelta, non un destino. E la cosa interessante, da adulti, è proprio questa: quando chiami le scelte con il loro nome cambia la qualità di quello che fai e di come ti senti mentre lo fai.

C'è un altro rischio che voglio mettere sul tavolo, prima che questo libro si chiuda fisicamente e continui (se tutto va bene) a risuonare nella tua testa. Il rischio è trasformare *gentili, non fessi* nell'ennesima etichetta performativa. Oggi non basta essere produttivi: dobbiamo essere resilienti, digitali, motivati, sostenibili... e adesso magari anche *gentili, ma non fessi*: il pacchetto completo della persona e del professionista ideale in tempi saturi. È una trappola perfetta: se non ci riesci ti senti in colpa; se ci riesci a metà ti senti comunque insufficiente. Queste conclusioni aperte servono anche a dirti: non fare diventare la gentilezza adulta un altro KPI da scoprire segnato in rosso a fine giornata.

Se una parte di te sta già stilando a mente la lista di tutte le volte in cui sei stato gentile, non hai messo confini, ti sei fatto andare bene troppo, oppure se stai ripercorrendo l'elenco delle situazioni in cui proprio tu per primo non sei stato gentile con chi lo era con te, fermati un secondo. Il punto non è fare l'inventario degli errori e delle colpe: il punto è scegliere da dove cominciare a trattare te stesso (prima ancora degli altri!) con un poco più di onestà e un po' meno giudizio.

Vedo spesso forme di perfezionismo feroce: persone che incoraggiano colleghi e collaboratori ad avere cura di sé, a non bruciarsi, a mettere confini e che poi, quando loro stesse sbagliano o arrivano al limite, si massacrano di sensi di colpa perché non riescono a gestire l'ennesima richiesta (assurda) o non tollerano un proprio errore commesso per stanchezza.

Gentilezza adulta verso di sé significa anche smettere di insultarsi mentalmente quando si raggiunge il limite, e cominciare a leggere quel limite come un dato di realtà, non come una vergogna.

Guardati onestamente e ti accorgerai che non sei solo vittima di contesti saturi e di individui che approfittano delle persone gentili: a volte ne sei anche manutentore e sostenitore.

Quante volte, anche tu, hai alzato la voce, hai mandato e-mail impulsive, hai rimandato conversazioni scomode, hai piazzato riunioni fuori tempo massimo? Abbiamo tutti qualche episodio di "gentilezza mancata" da cui abbiamo preferito distogliere lo sguardo.

Non lo dico per farti sentire peggio ma perché c'è una libertà sottile nell'ammettere che non sei sempre e solo quello che subisce il clima, ma anche uno di quelli che lo alimenta. E se hai potuto contribuire a rendere più pesante l'aria intorno a te puoi anche contribuire a renderla più respirabile. Non da solo, non in un giorno, ma a colpi di aggiustamenti minuscoli.

La struttura di questo libro — prima il "troppo buono", poi la gentilezza verso di te, poi le relazioni vicine, poi il lavoro, poi i laboratori di pratica — rivela quattro domande che mi porto dietro da anni e che qui voglio esplicitare, perché sono il vero cuore di queste conclusioni aperte.

La prima è: "Quanta parte del mio esaurimento è davvero inevitabile, e quanta parte viene da abitudini che non ho mai messo in discussione?"; la seconda: "Chi sto proteggendo, davvero, quando dico sì a oltranza?"; la terza è: "Cosa succede alle relazioni importanti se smetto di fare il lavoro emotivo per tutti?"; e la quarta: "Che aria voglio ci sia nei luoghi in cui passo la maggior parte delle mie giornate?".

La risposta onesta, la mia almeno, non è stata né piacevole né rassicurante. Ho scoperto che spesso dicevo — e dico ancora — sì per paura del conflitto, più che per reale disponibilità; che tenevo e tengo aperte chat, e-mail e sportelli emotivi ben oltre l'orario non per pura generosità ma per il timore di essere percepito come poco collaborativo; che dietro molti miei gesti "gentili" c'era o c'è ancora — e per poco! — una sorta di patto implicito che rimane molto spesso deluso: "Io mi faccio in quattro, tu in cambio mi consideri indispensabile, mi vuoi bene, non mi lasci indietro.". Niente di malvagio, per carità: è umanissimo. Ma è anche un modo raffinato di barattare parti di sé in cambio di conferme. Quando questo patto non viene ricambiato, la gentilezza si trasforma in risentimento. E il passo successivo è il cinismo: "Mai più!".

Questo libro è un tentativo di fermarsi un passo prima del cinismo, di non arrivarci, di dire: "Aspetta. Devo davvero diventare una versione fredda e sbrigativa di me per proteggermi? O posso fare una cosa più sottile: ripensare dove metto la mia cura, con chi e a quali condizioni?". Da qui la scelta di parlare di ROI gentile, di bilancio dei gesti, di confini dichiarati: non perché la vita sia un foglio di calcolo ma perché la metafora del bilancio ci salva da due estremi altrettanto tossici: la gentilezza come martirio permanente e la chiusura totale come unica forma di autodifesa.

Un'altra consapevolezza che ha guidato le mie riflessioni e la mia scrittura è questa: non c'è gentilezza adulta possibile se non cominci dalla voce che hai nella testa.

Se continui a rivolgerti a te stesso come non ti rivolgeresti mai a un collega o a un amico, tutti i discorsi sui confini rischiano di restare un paravento. Puoi dire "no" al mondo, ma se dentro continui a massacrarti stai solo spostando il problema di stanza. Ecco perché una parte del libro ha insistito sulla qualità del dialogo interiore: la voce che ti accompagna mentre spegni il computer, mentre guardi i messaggi non letti, mentre ti prepari a una conversazione difficile. La gentilezza adulta comincia da lì, da una frase diversa che ti dici quando hai sbagliato o sei al limite.

Poi ci sono le relazioni vicine, quelle che consumano più energia di tutte, anche quando sulla carta dovrebbero essere il tuo luogo di ricarica: famiglia, coppia, amicizie strette, colleghi con cui condividi anni di sfide, risultati, errori, mense e corridoi. È lì che l'espressione *gentili, non fessi* si fa più sciogolosa, perché hai a che fare con storie, abitudini, sensi di colpa, equilibri non di rado delicatissimi.

Le pratiche che hai letto — dal messaggio che non mandi subito alla micro-riunione di casa — non sono pensate per renderti irreprensibile: sono nate studiando situazioni in cui la gentilezza diventa quasi una valuta di scambio: “Io faccio ancora uno sforzo, tu smetti di lamentarti.”, “Io non ti faccio pesare questo, tu fai finta di non vedere quell’altro.”. Funziona per un po’, poi presenta il conto. Salato, salatissimo.

Se c’è un obiettivo da guardare controluce in queste pagine è proprio questo: aiutarti a sostituire qualche non detto velenoso con conversazioni magari imperfette, ma reali.

Non serve diventare maestri di comunicazione relazionale: basta smettere di usare la gentilezza come anestetico per evitare aggiustamenti che prima o poi la vita ti farà pagare con gli interessi. Dire “Ne parliamo a mente fredda.”, e farlo, è un micro-gesto di gentilezza adulta: non perché evita il conflitto ma perché gli dà un perimetro, un tempo, una forma.

E poi c’è il lavoro, quel pezzo di mondo in cui passiamo una quantità oscena di ore fingendo e cercando di convincerci che tutto sia razionale, neutro, tecnico. E necessario.

Le parti del libro sul manifesto professionale, sulle e-mail, sulle riunioni, sui piccoli regolatori del clima sono nate dalla constatazione che le organizzazioni parlano moltissimo di gentilezza, benessere, cura, ma premiano quasi sempre chi produce numeri anche a costo di devastare l’aria. La gentilezza viene invocata nelle convention e smentita nei sistemi di incentivi, nelle agende, nelle prassi di ogni giorno.

Qui la consapevole autocritica è doppia: da un lato riguarda le aziende e gli Studi che usano la gentilezza come slogan di facciata; dall’altro riguarda noi, che ci adeguiamo e in certi casi beneficiamo di quel sistema finché non ci travolge.

La domanda imbarazzante è: “Quante volte ho smesso di segnalare storture e torti perché mi conveniva restare dalla parte di chi subisce meno i danni, o peggio: accanto a chi quei danni concepisce e realizza a discapito di altri?”.

Non serve autoflagellarsi, ma almeno vedere, riconoscere, ammettere. Da lì discende l’idea della micropolitica dei gesti: non cambierai da solo o in pochi colpi da rivoluzionario la cultura di un’organizzazione ma puoi smettere di contribuire a un certo tipo di maltrattamento relazionale, e magari introdurre piccoli anticorpi in ciò che tocchi: nel tono di una e-mail, nella gestione di un feedback, nella decisione di chi invitare — o non invitare — a una riunione, nella scelta di affrontare quella conversazione difficile.

Quando parlo di “piccoli gesti” rischio di essere frainteso: lo so, e qui chiarisco. Non intendo dire che basti sorridere un po’ di più o mettere un “grazie” in fondo alle e-mail.

I piccoli gesti di cui parlo sono spesso scomodi: dire no a una richiesta fuori scala, chiedere di rivedere un processo che fa danni, non ridere alla battuta umiliante del capo in riunione, difendere un collega quando sarebbe più conveniente stare zitto. Sono gesti “piccoli” solo in termini di tempo: in termini di effetto hanno un peso specifico molto alto.

È da lì che nasce l’idea di ROI gentile: non un buonismo indistinto ma una valutazione concreta di dove serve investire un po’ più di cura e dove invece è il caso di smettere di buttare energie.

Le 30 pratiche finali e la sfida dei 30 giorni non sono pensate come un percorso perfetto ma come un antidoto contro due estremi: l’ispirazione che si esaurisce in tre giorni e il perfezionismo che blocca qualsiasi tentativo di cambiamento.

Non penso che per essere *gentili*, *non fessi* si debba arrivare a stravolgere la propria vita: bastano gesti minuscoli, aggiustamenti progressivi sostenibili e ripetibili. E, soprattutto, conta osservarne l’effetto nel tempo, senza pretendere miracoli. La gentilezza adulta si misura per accumulo, non si valuta come i fuochi d’artificio.

Queste conclusioni aperte sono una dichiarazione di intenti rivolta anche a me stesso: scrivere di gentilezza adulta è stato un ottimo modo anche per espormi al rischio di incoerenza: chi mi conosce farà caso, da domani, alle volte in cui non sono all’altezza di quello che ho scritto?

Le volte in cui sarò *gentile*, *non fesso* avranno valore per me e ci costruirò sopra la mia strategia di miglioramento continuo.

E tu, ti accorgerai della tua coerenza, nella tua vita quotidiana? Conterai i momenti in cui ti dirai: “Qui sono stato gentile, non fesso!”, e li celebrerai? E le volte in cui ammetterai, senza punirti: “Qui ho rifatto il tappetino.”? Io dico di sì. Il punto è non trasformare questi momenti in un tribunale ma trattarli, piuttosto, come dati di esperienza, per il tuo allenamento.

C’è una domanda che ti lascio, forse più importante delle altre: “Che tipo di adulto gentile voglio essere per le persone che incrocio ogni giorno, soprattutto quando sono al limite?”. Non solo per i figli o per il partner ma per il collega che ti scrive in preda al panico, per il cliente che ti scarica addosso le sue tensioni, per la persona che lavora alla cassa del supermercato e ti incontra dopo una tua giornata pessima.

Non abbiamo alcun obbligo morale di essere sempre al massimo ma abbiamo una responsabilità ineludibile: scegliere consapevolmente la direzione in cui ci stiamo spostando: verso più cinismo o verso una gentilezza più protetta e lucida.

Un'ultima consapevolezza, forse la più difficile da digerire: in alcune relazioni, in alcuni contesti, la gentilezza adulta non basterà. Potrai mettere confini, parlare chiaro, scegliere i gesti minimi migliori... e dall'altra parte continuerai a trovare manipolazione, abuso del tuo tempo, mancanza di rispetto.

È importante dirlo perché troppi discorsi sulla crescita personale lasciano intendere che, se fai bene i compiti tutto magicamente si aggiusta. Non è così, purtroppo.

A volte l'unico gesto gentile e non fesso possibile è andarsene: da una relazione, da un lavoro, da un contesto. Non sempre subito, non sempre in modo spettacolare, ma tenendo aperta, dentro di sé, l'ipotesi che non siamo tenuti a restare in ogni situazione che ci consuma solo perché "siamo fatto così", "sono fatti così" o perché "ormai è tardi".

Queste pagine — tutte, non solo questa sezione finale — sono nate da un insieme di irritazione, affetto e testardaggine: irritazione per il modo in cui la parola gentilezza viene usata come lubrificante in sistemi che continuano a produrre logoramento; affetto per chi, come te e come me, prova a restare decentemente umano mentre tutto spinge nella direzione opposta; testardaggine nel credere che la somma di microscelte diverse, ripetute, cambi sul serio l'aria dei luoghi in cui viviamo e lavoriamo.

Fai una scelta concreta: individua e applica due o tre idee, due o tre pratiche, due o tre frasi che ti sono rimaste in testa e verifica se, utilizzate con costanza per un po', producono un minimo cambio di clima. Quando noterai che qualcosa si muove — una discussione che finisce meglio, una serata meno rovinata, una settimana in cui ti senti meno spremuto — saprai che, per te, lì c'era qualcosa di utile.

Quando riconoscerai di aver iniziato a cambiare qualcosa, anche poco, magari in un ambito solo: ad esempio sarai passato da cinque sì automatici al giorno a tre, da nessun confine dichiarato a uno solo ma chiaro, da una riunione tossica al mese non contestata a una in cui, a un certo punto, hai detto "Così non funziona.", ti accorgerai di essere stato in modo consapevole, efficace, ripetibile, sostenibile e contagioso: *gentile, non fesso*.

Spero ci incontreremo!

Sono un **formatore** specializzato in competenze relazionali e comunicazione interpersonale e di impresa. Sviluppo ed erogo Corsi di Formazione dinamici e coinvolgenti organizzati anche in collaborazione con primarie Scuole e Centri di Formazione e rivolti a Proprietari, Direttori e Manager; Personale di Segreteria, Vendita e Assistenza; Professionisti; Associazioni, Ordini e Studi Professionali; Studenti e Persone in percorsi di orientamento, inserimento e reinserimento lavorativo.

Dal 2011 sono **consulente** di Aziende, Studi e Ordini professionali per Comunicazione e Relazioni, Marketing e Vendite off-line e on-line, oltreché Formatore. Mi occupo della analisi di dati, situazioni, mercati e pubblici di riferimento; dello sviluppo e della realizzazione di strategie, tattiche e strumenti di marketing e comunicazione tradizionali e digitali e di soluzioni per il conseguimento di obiettivi di business e istituzionali. **Scrivo libri in italiano e in inglese** che raccolgono i miei studi, i miei pensieri, le mie speranze.

Tra il 1996 e il 2011 sono stato dirigente responsabile della comunicazione internazionale, istituzionale e di marketing, dei rapporti con la stampa e delle relazioni pubbliche presso due grandi aziende multinazionali: scuola professionale e di vita.

Ho iniziato il mio percorso professionale e formativo nel 1984 lavorando per dodici anni come giornalista e addetto stampa; ho collaborato con quotidiani, periodici, radio, televisioni e uffici stampa nazionali e internazionali.

Sono iscritto all'**Ordine dei Giornalisti** dal 1989.

In **seconda elementare** ho scritto e impaginato — compresi titoli, occhielli e catenacci, e le immagini disegnate da me — la mia prima newsletter.

Sono romano. Ho vissuto e lavorato in varie regioni e città in Italia, all'estero per numerosi progetti professionali e in Russia, a Mosca, per quattro anni.

Credo nella comunicazione e nelle relazioni interpersonali. E insisto, nonostante i miei errori.

PUBBLICAZIONI: www.paolocasciatopubblicazioni.it

FORMAZIONE: www.apropositodicomunicazione.it

CONSULENZA: www.ybcom.org



www.paolocasciatopubblicazioni.it