



Juan Narbona, profesor de Comunicación Digital en la Pontificia Universidad de la Santa Cruz es una de las voces autorizadas en el campo del estudio de la confianza y la credibilidad de las instituciones.

Alfonso Riobó, en omnesmag.com/

Más de 600 comunicadores de la Iglesia participaron recientemente en un congreso online organizado por la Pontificia Universidad de la Santa Cruz (Roma), bajo el tema “Inspiring Trust” (“Inspirar confianza”). Juan Narbona, uno de los organizadores, explica en Omnes por qué la confianza es una cuestión relevante para las organizaciones, en esta entrevista de la que ahora publicamos la primera parte. La segunda parte se publicará en esta web dentro de pocos días.

¿Qué entiende por “confianza”? ¿Se puede hablar de “confianza” en la Iglesia?

-Como ocurre con otros conceptos aparentemente obvios, no es fácil definir la confianza, aunque todos sepamos de qué se trata y la experimentemos a diario. Yo la entiendo como “un salto en el vacío”, un compromiso basado en la esperanza de que el comportamiento futuro de la otra parte será coherente con las expectativas generadas.

La confianza está presente en las operaciones más ordinarias de nuestra vida: bebemos el café en el bar sin dudar del camarero que lo sirve, tomamos un autobús con la seguridad de que nos llevará al destino deseado, trabajamos esperando en que nuestra empresa nos pagará a final de mes... Respecto a ella, todos tenemos un papel activo y pasivo: esperamos que confíen en nosotros y aprendemos a confiar en los demás. La Iglesia misma basa su existencia en la confianza –en la fe– en las promesas de Dios; a su vez, reclama confianza a sus fieles, aunque tantas veces sea consciente de no merecerla.

¿Qué efectos tiene la confianza sobre las personas o los grupos?

-Pensemos en nuestra propia experiencia. Cuando confían en nosotros, nos sentimos valorados y aumentan nuestras ganas de colaborar, somos más creativos y capaces de aceptar riesgos, porque nos implicamos plenamente en aquello que nos confían. Además, se agilizan los tiempos, porque no nos sentimos en la obligación de dar cuenta de todo o de justificar nuestras decisiones...

En cambio, sin el aceite de la confianza, nuestro compromiso y nuestras relaciones chirrían y se ralentizan hasta paralizarse. Un ambiente de trabajo tenso, una familia donde se exigen excesivas explicaciones o una amistad en la que se piden cuentas de cada error son situaciones en las que nos ahogamos. También en una comunidad cristiana o en el ámbito de la Iglesia, la desconfianza hacia los pastores o de estos hacia los fieles puede dificultar enormemente la misión.

¿Por qué se dice que la confianza está hoy en crisis?

-Una encuesta de Ipsos publicada a finales de 2020 muestra con claridad cuánto ha crecido la desconfianza hacia determinados expertos e instituciones. Por ejemplo, en Inglaterra –aunque los datos son similares en otros países europeos- solo el 56 % de la población se fía de los sacerdotes, cuando en 1983 esa cifra era del 85 %. La desconfianza es aún mayor hacia otros perfiles profesionales -como políticos (15 %) o periodistas (23 %)-, pero no deja de sorprender que el ciudadano medio se fie más de un desconocido por la calle (58 %) que de un sacerdote. Son buenos momentos, en cambio, para doctores, enfermeros e ingenieros, categorías profesionales que reciben mucha confianza.

Por eso, quisimos preguntarnos: ¿qué ha pasado con algunas de esas autoridades sociales? ¿Por qué no nos fiamos de los que hasta ahora considerábamos expertos? ¿Qué consecuencias tiene para la sociedad? También hemos observado que la confianza está aprendiendo a circular de otros modos: hace unos años hubiéramos sido incapaces de dar nuestra carta de crédito online o de alojarnos en la casa de un desconocido al que hemos contactado por internet, y en cambio hoy es son prácticas habituales. Nos fiamos de los desconocidos porque hay mecanismos de seguridad que lo facilitan. Las organizaciones clásicas tienen que analizar con interés estos nuevos canales por los que fluye la confianza.

¿A qué se debe el deterioro generalizado de la confianza?

-En los últimos años se ha acentuado en la sociedad un clima generalizado de sospecha. Nos cuesta ponernos en manos de aquellos especialistas que basan su autoridad en criterios históricos, subjetivos o sobrenaturales.

Las causas de este cambio son variadas, pero la principal es que algunas instituciones tradicionales han decepcionado a la sociedad. El daño mayor lo han provocado aquellas que han mentido a sus públicos. La mentira hace un daño horrible: los escándalos de Lehman Brothers, las emisiones de Volkswagen, las estadísticas confusas de la vacuna Astrazeneca o la cobertura de los abusos sexuales en la Iglesia y en otras instituciones que trabajan con gente joven son algunos ejemplos. El problema es que no solo desconfiamos de una concreta organización mentirosa, sino que nuestra sospecha se extiende a todas las organizaciones o a los profesionales que trabajan en el mismo sector.

Pero mentiras ha habido siempre...

-Efectivamente. Ya san Gregorio Magno en el siglo VI aconsejaba que “si la verdad ha de ocasionar escándalo, es mejor permitir el escándalo antes que renunciar a la verdad”. Quince siglos más tarde, seguimos experimentando que decir la verdad ha sido, es y será siempre un reto frágil y difícil. Nietzsche escribió una sentencia que refleja bien las consecuencias de la mentira: “Lo que me molesta no es que me hayas mentido, sino que a partir de ahora no podré creerte...”. Es decir, la mentira no solo es mala en sí, sino que cancela nuestra autoridad para comunicar la verdad. Mentir para salvar un bien aparentemente mayor (el prestigio de las diócesis o la reputación de sus pastores, por ejemplo) será siempre una tentación, pero hemos aprendido que decir la verdad es un bien que aporta frutos a largo plazo. En cambio, quien se alía con la mentira tiene que asumir que los demás lo observarán siempre con duda y sospecha.

¿Hay otros motivos para este clima de sospecha?

-Sí, junto con la mentira podríamos mencionar el miedo. Internet ha puesto en circulación muchas más

informaciones que nos hacen sentir vulnerables. Piense, por ejemplo, en las noticias sobre las vacunas contra la Covid. Tantas contradicciones, tantos rumores, tantas voces diferentes... han agotado nuestra voluntad de confiar. Ya no sabemos quién tiene razón y eso genera una importante sensación de fragilidad y desprotección. Lo mismo ocurre con la tensión política: el discurso es rápido, agresivo, emocional, divisivo... Los políticos nos agotan y perdemos el entusiasmo por construir algo juntos.

En esta era de la información global, los escándalos y crisis en las diversas áreas (inmigración, violencia doméstica, seguridad laboral...) han debilitado nuestra capacidad de ponernos en manos de los demás. Tenemos miedo, y esto no es bueno, porque así se debilitan los lazos sociales, y una sociedad más débil es una sociedad más frágil y manipulable. Por eso es importante inspirar confianza de nuevo en las instituciones que vertebran la sociedad y le dan cohesión y fortaleza.

¿Cómo se reconstruye la confianza?

-Pensar que la confianza se puede “construir” es un error frecuente. La confianza no se puede cocinar con una serie de ingredientes: una campaña de márketing, algunos datos creíbles, una petición de perdón que suene honesta... No: la confianza no se construye, sino que se inspira, y la otra parte nos la otorga o no con libertad. Sí que es posible, en cambio, trabajar para ser merecedores de esa confianza, es decir, empeñarse por cambiar uno mismo, por ser mejor.

¿Cómo “merecer”, entonces, la confianza?

-Demostrando que se poseen tres elementos: la integridad, la benevolencia y la capacidad, como ya propuso Aristóteles. Es decir, confiamos en la persona que es coherente con lo que dice; en la que muestra con los hechos que desea mi bien; y en aquella que además es competente en el ámbito para el que reclama confianza.

Imagine por ejemplo que se va a comprar un coche. El vendedor le describe con precisión las características del vehículo que le interesa y responde con acierto a sus preguntas. Es capaz: demuestra que conoce su trabajo. Además, le sugiere que espere unos días para beneficiarse de una rebaja y le desaconseja un modelo más caro que no se ajusta a sus necesidades. De ese modo demuestra que quiere ayudarle sinceramente. Si, además, le asegura que él mismo posee el modelo que usted ha elegido, se gana su completa confianza porque su comportamiento es coherente con su discurso.

Cada persona y cada organización puede pensar en qué medida puede mejorar cada uno de estos tres elementos para merecer la confianza de los demás: coherencia, alteridad y capacitación.