



www.urbaniana.edu  
Pontificia Università Urbaniana

# Cambio di guida della comunità e configurazione missionaria delle parrocchie. Il punto di vista teologico-pastorale

© Margiotta U.-Zuppa P.–Calabrese S. (a cura di), *Pietra che cammina. Diventare comunità oggi*, Roma-Monopoli, Viverein, 2007, 143-182.

Tesi: il cambio di guida è una opportunità strutturale e congiunturale. Essa appartiene alla dinamica della missione ecclesiale, serve alla sua abilitazione e oggi, alla configurazione missionaria delle parrocchie. Occorre ripensarla come un momento di riprogettazione attraverso un protocollo di cui si offre un esempio. Contribuisce a tale ricerca sia la scienza teologico-pastorale che le scienze umane. Cardine è l'analisi di qualità del fenomeno

## 1. impostazione del tema e criteri di analisi

### 1.1. Indicazioni teologico-pastorali

Per comprendere le regole che attualmente guidano il cambio della guida (parroco) in una parrocchia possiamo prendere come punto di riferimento il Codice di Diritto Canonico del 1983. Di fatto le fonti che sostengono le indicazioni del Codice sono il decreto conciliare *Christus Dominus* del 1965 (cf. EV 1), le *Norme per l'applicazione di alcuni decreti del Concilio Vaticano II* di Paolo VI (1966, 6 agosto; cf. EV II, 752-913) e la *Ecclesia Imago* (Sacra Congregazione dei Vescovi, *Direttorio pastorale dei vescovi*, del 1973, cf. EV, 1945-2328).

In questa analisi prenderemo in considerazione la situazione del parroco in ordine alla sua *nomina* o *revoca*. Tuttavia per una analisi più approfondita vanno esaminati altri luoghi: innanzitutto i luoghi dove si parla della "provista di chiesa" e in secondo luogo dove si parla della elezione di un superiore di casa religiosa.

Il codice parla del parroco nel capitolo VI della parte II del codice che è interamente dedicato alla parrocchia, al parroco e ai vicari parrocchiali. I cann. 515-519 sono dedicati alla parrocchia in quanto tale. I cann. 521-544 alla figura del parroco e i cann. 545-552 alla figura del vicario parrocchiale. In riferimento alla figura del parroco i cann. 521 e 523 sono interamente dedicati alle norme che riguardano la sua nomina; il can. 524 stabilisce la modalità del conferimento di nomina; il can. 522 alla sua stabilità e il can. 538 alla sua possibile revoca (a questo tema si riferiscono anche i cann. 1740-1741). I restanti cann. Sono dedicati ai compiti propri del parroco, ai suoi diritti e doveri in ordine alla *cura pastorale*. tra questi potrà essere utile l'esame anche del can. 527 dedicato alla "presa di possesso" da parte del parroco.



I cann. 521.523<sup>1</sup>, dunque, affermano che oltre la condizione teologica della consacrazione sacerdotale, il candidato deve possedere dei requisiti inerenti la “cura parrocchiale” e che questi debbano/possano essere oggetto dell’analisi del vescovo che viene definito l’unico avente diritto (normalmente) di nomina. Il can 524 aggiunge le modalità di consultazione e i soggetti da coinvolgere nella formazione del giudizio del vescovo<sup>2</sup>.

I commentatori<sup>3</sup> sottolineano volentieri la tematica della autorevolezza della figura del parroco che va inteso come pastore proprio di una comunità (in verità questo era già acquisto con il Codice del 1917) e il suo legame con il vescovo. Tuttavia lo spessore del legame con il vescovo, in rapporto al compito pastorale, viene inteso in forma minimale (Borras 1997) o massimale (Coccopalmerio 2000) secondo le diverse interpretazioni. Si deve anche sottolineare inoltre che il nuovo codice interpreta in senso generale la realtà della parrocchia in modo forte. Quasi tutti i commentatori infatti utilizzano il termine “soggettività parrocchiale” per indicare il valore (anche teologico!) della parrocchia stessa.<sup>4</sup> Tuttavia nel caso del can. 524 sembra attribuire alla comunità un valore minimale. Infatti mentre le prime due indicazioni atte a favorire il giudizio del vescovo (“senta il vicario foraneo” e “esegua le indagini opportune”) hanno valore obbligatorio, la consultazione della comunità è ridotta a “determinati presbiteri come pure dei laici” consultati “se del caso” con un valore, quindi, chiaramente facoltativo.<sup>5</sup> La nomina non sembra essere effettiva se non attraverso la presa di possesso. Il can 527 ne descrive le modalità. Esse rimandano di fatto, alla descrizione dei compiti e responsabilità del parroco fatta dai canoni successivi. Compiti e responsabilità che sono “affidati” e descritti dal simbolismo liturgico della celebrazione.

Queste indicazioni sono sufficienti per mettere in evidenza alcuni elementi determinanti:

- la questione della nomina di un parroco è una questione che riguarda il vescovo e il candidato;
- viene regolata da alcune norme che tendono a salvaguardare l’autonomia di nomina del vescovo ma anche il diritto di stabilità del parroco;
- per la decisione si richiede una criteriologia “pastorale” (anche se non definita);
- è liturgicamente realizzata e definita.

---

<sup>1</sup> 521 - § 1. Perchè uno sia nominato parroco validamente, deve essere costituito nel sacro ordine del presbiterato. § 2. Si distingua inoltre per sana dottrina e onestà di costumi, sia dotato di zelo per le anime e di ogni altra virtù e abbia quelle qualità che sono richieste sia dal diritto universale, sia dal diritto particolare per la cura pastorale della parrocchia in questione. § 3. Per conferire a qualcuno l’ufficio di parroco, è opportuno che venga accertata con sicurezza la sua idoneità nel modo determinato dal Vescovo, anche mediante un esame. Can. 523 - Fermo restando il disposto del can. 682, § 1, la provvisione dell’ufficio di parroco spetta al Vescovo diocesano; essa avviene mediante libero conferimento, a meno che qualcuno non abbia il diritto di presentazione o di elezione.

<sup>2</sup> Can. 524: “Il Vescovo diocesano, dopo aver valutato tutte le circostanze, affidi la parrocchia vacante a chi ritiene idoneo ad esercitarvi la cura pastorale, esclusa ogni preferenza di persone; per giudicarne l’idoneità, senta il vicario foraneo ed esegua le indagini opportune, sentiti, se del caso, determinati presbiteri come pure fedeli laici”.

<sup>3</sup> Borras A., *La parrocchia. Diritto canonico e prospettive pastorali*, Bologna, Edb, 1997; Sabbarese L., *La Costituzione gerarchica della Chiesa universale e particolare. Commento al Codice di Diritto Canonico libro II, parte II*, Roma, Urbaniana University Press, 1999; Coccopalmerio F., *La Parrocchia. Tra Concilio Vaticano II e Codice di Diritto Canonico*, Cinisello Balsamo, San Paolo, 2000.

<sup>4</sup> Sulla discussione circa la teologicità della parrocchia cf. Tononi R., *La parrocchia come Chiesa locale nel Concilio Vaticano II*, in *La parrocchia come chiesa locale*, Brescia, Morcelliana, 1993, 83-115.

<sup>5</sup> Coccopalmerio 2000, 158-159 (interessa il suo commento a tutto il canone). L’autore aggiunge inoltre che tale consultazione è cosa saggia, non entra in conflitto con la libera decisione del vescovo; potrebbe essere fatta *nel consiglio pastorale parrocchiale* e potrebbe concernere “la situazione della parrocchia e le qualità della persona richieste per la parrocchia”



## 1.2. Necessità e possibilità di una analisi di qualità

Per la comprensione del tema oggetto di questa ricerca si suggerisce, tuttavia, di non limitarsi ad una osservazione che derivi solamente dall'analisi dei canoni del Codice che guidano il cambio di guida. In questo modo infatti si concluderebbe che l'attuale organizzazione del CDG è corretto, e che quindi il problema – se esistono problemi – vada ricercato in altre direzioni: la mancata spiritualità di comunione, la non disponibilità dei candidati o delle comunità parrocchiali a venire incontro alle necessità del vescovo e ad accogliere la nuova guida.

È opportuno invece che introduciamo un procedimento di analisi in qualche modo più profondo e fruttuoso. Un procedimento che al suo fondo vuole essere “solistico” cioè che vuole tenere in considerazione anche altri aspetti di possibile analisi che non appaiono immediatamente nella definizione dei canoni ma che, appartenendo alla realtà delle cose, ne contribuiscono a definirne il senso. Possiamo definire questa ricerca *analisi di qualità*. Al cuore di questa prospettiva ci saranno 3 questioni: quali scienze (indicatori) contribuiscono alla definizione di questa analisi, quale valore hanno nella interrelazione che si stabilisce tra loro e la scienza teologica, quale sia il procedimento di analisi.

### *L'analisi di qualità*

Con *analisi di qualità*<sup>6</sup> (= AQ) intendo un processo di conoscenza attraverso cui arrivare al significato profondo della realtà. Tesa non solo, quindi, alla descrizione *quantitativa* della stessa, ma alla comprensione del senso degli avvenimenti.

La motivazione di fondo per cui si realizza una AQ deriva da un bisogno di miglioramento della propria attività e/o dal desiderio di comprendere meglio i fenomeni umani e sociali per meglio indirizzarli verso la loro realizzazione. Da questo punto di partenza ne derivano alcune conseguenze.

1. L'AQ si fonda sulla comprensione profonda degli obiettivi che una azione si propone. Essa è tesa a definire le caratteristiche strutturali di una azione opp. a definire gli elementi che rendono significativo l'agire (pastorale). Non, quindi, la sua definizione teologica, ma riguarda l'insieme della mediazione ecclesiale. Questa affermazione è più complessa di quanto sembri. Chiede un approfondimento teologico-pastorale previo della definizione degli obiettivi. Essi derivano solamente dalla declinazione (ad esempio) dei canoni enunciati precedentemente? Oppure essi devono tener conto dei bisogni di vita di fede di una intera comunità? In che misura la comunità cristiana può essere intesa soggetto di bisogni pastorali? Ancora più in profondità tale questione si collega al valore teologico della “receptio” da parte delle comunità delle indicazioni del magistero. La receptio nella teologia contemporanea sembra sempre più entrare a pieno diritto nella elaborazione della definizione della fede e non sono nella esecuzione della fede. E questo è motivato dal tema teologico del *sensus et consensus fidei*. Il battesimo (LG 12) fonda non solo la

---

<sup>6</sup> Mucchielli A., *Qualitativo (metodo)*, in Mucchielli A. (a cura di), *Dizionario dei metodi qualitativi nelle scienze umane e sociali*, Roma [Paris], Edizioni Borla [Armand Colin/Masson], 1999 [1996], 255-257; .Paillé P., *Qualitativa (analisi)*, ivi 246-248; Id., *Qualitativa per teorizzazione (analisi del contenuto)*, ivi 248-255; . Peri C., *Qualità: concetti e metodi*, Milano, FrancoAngeli, 1998; Demetrio D., *L'estrema qualità. Autobiografia e ricerca di qualità*, in Nanni C. (a cura), *La ricerca pedagogico-didattica. Problemi, acquisizioni e prospettive. Studi in onore del Prof. Calonghi*, Roma, Las, 1997, 255-263.



possibilità per i cristiani di obbedire e realizzare la fede ma anche di comprenderla. Il “consensus” aiuta il magistero nella comprensione della fede stessa.<sup>7</sup>

2. L’AQ si realizza se si comprende il fenomeno come “sistema”. Ogni avvenimento è frutto della interazione dell’intervento di più elementi. La qualità è un “sistema di qualità”. La sua comprensione profonda è quindi legata alla “sistematicità” della sua lettura. “Sistematicità” significa, in questo caso (ma forse in ogni caso) *sistemica* cioè applicazione puntuale di ogni elemento di una lista precedentemente discussa. Questo comporta, a sua volta, una duplice considerazione. Innanzitutto la definizione della *lista*. Più sono numerosi i punti di vista, più sistemica è l’osservazione. Questo sarà possibile attraverso la discussione su quali scienze definiscono in modo adeguato la realtà umana e richiede, come si vedrà, una discussione previa sulla epistemologia della teologia pastorale. In secondo luogo comporta la discussione sul valore da attribuire ai singoli punti di vista [Peri 1998]. Il problema, infatti, non è accettare una analisi che *tenga conto* delle osservazioni di altri punti di vista e quindi di altri soggetti. Il problema è stabilire quale sia il valore *decisionale* di questa altri punti di vista. Come si chiarirà, questa affermazione non va intesa nel senso di “chi decide”. Non è questo il punto. Ma di “chi decise *cosa?*”.
  
3. Una terza osservazione definisce l’AQ: il metodo. Sinteticamente possiamo dire che si compone di 2 elementi: la descrizione e la comprensione. Circa la descrizione abbiamo detto nel numero precedente. Il cuore dell’analisi è tuttavia la comprensione. Se si potesse definire la comprensione come un “tirare le somme” dell’analisi, non ci sarebbe nessuna difficoltà ad accettare il valore di una AQ. Non è neppure possibile ritenere che la comprensione derivi solamente dalla “astrazione” concettuale di elementi che derivano dai fenomeni. Essa suppone una operazione “arbitraria” cioè “soggettiva” sulla realtà. In effetti la “produzione di senso” è una *proiezione sulla realtà* di alcuni punti di vista che di ritengono validi. Una AQ quindi, in tale momento, si definisce come costruzione di un significato capace di dare ragione della maggior parte degli elementi ricavati dalla descrizione fenomenica. La costruzione di significato, a sua volta, si sostanzia di alcuni passaggi formali: analisi dei fenomeni, catalogazione dei fenomeni, descrizione delle relazioni causalità. Soprattutto appare determinante la capacità di individuare le “priorità” che all’interno di un fenomeno stabiliscono il suo sviluppo.

Può essere questa descrizione della opportunità dell’AQ in pastorale un contributo alla interpretazione di quella magica parola post-conciliare che si chiama *discernimento*?<sup>8</sup>

### **Indicatori per una analisi di qualità**

Una AQ si sostanzia, quindi, di un protocollo di osservazione e di valutazione. Riferita ad un fenomeno o azione pastorale una AQ dovrebbe affrontare questi aspetti

<sup>7</sup> Per l’analisi della discussione rimando a Routhier G., *La recezione nell’attuale dibattito teologico*, in Legrand H.-Manzanares J.-Garcia Y Garcia A.- (a cura di), *Recezione e comunione tra le chiese. Atti del Colloquio internazionale di Salamanca (8-14 aprile 1996)*, Bologna, Edb, 1998, 27-63. Cf.

<sup>8</sup> Meddi L., *Criteri e vie della missione delle comunità cristiane in un mondo che cambia*, Napoli, PFTIM Sez. S. Tommaso d’Aquino, 2005 (prossima pubblicazione); Lanza S., *Progetto, discernimento, verifica pastorale*, in Aa. Vv. in *Creatività dello Spirito e programmazione pastorale*, Roma, EDR, 1998, 71-113. Cf. Fausti S., *Occasione o tentazione. Arte di discernere e decidere*, Milano, Ancora, 1999; Kasper W., *Discernimento dello Spirito e degli Spiriti come modello di “intelligenza ecclesiale”*, in Coffele G. (a cura di), in *Dilexist Ecclesiam. Studi in onore del prof. Donato Valentini*, Roma, Las, 1999, 663-694.



- definizione dell'obiettivo dell'azione: descrizione e valutazione dei bisogni pastorali soggiacenti alla determinazione di una scelta pastorale
- definizione dei soggetti: descrizione e valutazione del valore decisionale (in ordine alla definizione degli obiettivi) dei singoli soggetti coinvolti
- definizione dei processi realizzativi: descrizione e valutazione dei singoli momenti che costituiscono la fase realizzativa di un intervento pastorale e delle scienze che vengono in esso implicate
- definizione dei mezzi: descrizione e valutazione delle risorse umane coinvolte e della loro qualificazione
- definizione dei criteri di valutazione del risultati: descrizione e valutazione dei strumenti di indagine e degli indicatori utilizzati.

### 1.3. Questioni epistemologiche

A questo punto è necessario definire, anche se sommariamente, le scienze e i concetti che sostanziano questi indicatori. In senso globale possiamo dire che una AQ coinvolge una molteplicità di scienze. In primo luogo sono coinvolte le Scienze Teologiche. Sono esse infatti a definire l'oggetto dell'analisi. A sua volta questa definizione si sostanzia dell'aiuto di altre discipline: la bibbia, la tradizione, il diritto... Tutto questo costituisce l'analisi teologico-pastorale.

In secondo luogo sono utili i confronti con discipline non teologiche. Infatti si tratta di indagare non unicamente il dogma, ma alcuni aspetti della chiesa come organizzazione. Possono essere quindi coinvolte scienze come l'analisi delle organizzazioni o indicazioni che provengono dal diritto civile etc.

Sono poi necessari quegli studi e discipline che analizzano la realtà sotto forma di processo. Poiché ogni azione umana è in realtà un "sistema" così anche l'analisi della qualità di una azione è sottoposta alla logica sistemica e di essa, in realtà, ne è frutto. Tra queste possiamo segnalare: la dimensione comunicativa propria di ogni azione, il complesso sistema motivazione ed emotivo proprio delle persone e delle istituzioni, la dimensione pedagogica che consente di comprendere i passaggi formativi ed abilitativi richiesti e ne formula ipotesi di percorsi realizzativi. Per quanto ci riguarda *comunicazione, psicologia sociale e pedagogia* sembrano essere scienze da coinvolgere direttamente.<sup>9</sup> A tutto questo si collega, oggi, l'analisi dello stile di intervento più adatto che solitamente si collega alla definizione di "animazione culturale" ripensato in ambito pastorale.<sup>10</sup>

Questa impostazione richiede da parte della teologia pastorale una soluzione adeguata del valore epistemologico della interdisciplinarietà. Gli autori sono concordi nell'affermare che sia necessaria una impostazione per la quale le diverse scienze interagiscano tra loro non solo a livello di un uso "strumentale" oppure selettivo; ma che il dialogo tra esse si realizzi sia a livello di definizione dei valori sia a livello di interpretazione dei fenomeni. Per la TP questo porta alla ipotesi di una possibile e legittima nuova impostazione dei problemi pastorali e delle ipotesi tradizionali decisione pastorale basate quasi sempre sulla semplice "deduzione" dai principi teologici.

<sup>9</sup> Già il concilio si rivolgeva ad esse in molte definizioni dell'agire della chiesa.

<sup>10</sup> Tonelli R., *Pastorale e animazione. Una collaborazione per la vita e la speranza*, Torino, Ldc, 1986.



È questo il nostro caso o meglio l'ipotesi che guida la riflessione di questa ricerca: è possibile ipotizzare per il bene della comunità cristiana una modalità differente nella gestione del cambio della guida?

#### 1.4. Griglia di analisi

In questa analisi saranno coinvolte diverse scienze. Esse ci permetteranno di far emergere aspetti che, sebbene non presenti, nelle indicazioni dei canoni del codice, tuttavia appartengono al fenomeno pastorale che stiamo indagando. È in questo modo che potremo realizzare una AQ. In modo sommario possiamo dire che questo livello di analisi riguarda:

- la modalità comunicativa con cui tutto il processo avviene. Tale modalità riguarda sia gli individui che le istituzioni: la ricerca della decisione, la comunicazione, la accoglienza, l'inizio della nuova attività pastorale;
- la struttura motivazionale ed emotiva delle persone ed istituzioni (gruppi sociali); questa incide sia nella giusta scelta che nella accettazione o difficoltà di adesione alle decisioni. Incide quindi nel "successo" pastorale;
- il processo decisionale e la creazione di consenso attorno a tali decisioni; è il livello già individuato della *receptio* di una scelta;
- l'oggetto della decisione e il processo organizzativo relativo cioè la modalità attraverso cui si realizza la "regia" di tutta la attività.

Tali indicatori permettono un livello di analisi differente. È importante ricordare quanto affermato precedentemente: in questa analisi (e successivamente nelle interpretazioni) gli standard di qualità sono indicati dalle rispettive scienze. In altro modo di dire: certamente esiste una correttezza giuridica nel processo decisionale della nuova GDC e questa è stabilita dal can. 524. Ma esiste una correttezza comunicativa, determinata dalla teoria della comunicazione, che è ugualmente importante. Anzi è proprio questa seconda correttezza che permette il "successo" dell'azione pastorale che, in altro modo, sarebbe solo imposta.

## 2. Analisi della situazione

Il cambio della guida di comunità è un dato di fatto. Semplicemente *avviene*. Ugualmente è opinione comune che questo momento delicato delle comunità e delle persone non venga vissuto in modo significativo e rispettoso di tutte le indicazioni della ecclesiologia di comunione. Più semplicemente non è funzionale alla vita delle comunità. È dunque utile da una parte descrivere la situazione attuale per capirne gli elementi positivi e negativi in modo da poter dare una indicazione di modificazione per il futuro.

### 2.1. Analisi fenomenologica

Con l'aiuto di un gruppo di osservazione<sup>11</sup> ho provato a ricostruire la *percezione esterna* del cambio della guida nelle comunità. "percezione esterna" significa vissuta dalla parte di una comunità, da persone impegnate nella pastorale, e quindi non direttamente coinvolte dalla "autorità ecclesiale" nell'avvenimento stesso. Se ne possono descrivere alcuni tratti:

---

<sup>11</sup> Si tratta di "osservatori qualificati": un gruppo di animatori pastorali che si incontrano nell'associazione AESP-Agenzia ecclesiale per lo sviluppo e la sperimentazione pastorale.





- il cambio nella guida viene globalmente percepito come un *fatto, un accadimento*. Accade, avviene, che di quanto in quanto il parroco cambia. Questo avvenimento è totalmente estraneo alle persone (anche operatori pastorali) non nel senso che non crea emozione o novità. Nel senso che è un avvenimento che semplicemente si presenta loro in modo esterno, imprevisto e del quale non sono stati coinvolti nella gestazione e realizzazione.
- Quasi sempre avviene, si presenta come un avvenimento non previsto o non riflettuto per cui è anche difficile metabolizzarlo come esperienza. È molto più facile viverlo esattamente come cosa esterna. Certamente questa affermazione va declinata nelle differenti situazioni “affettive” e/o operative in cui l’avvenimento si colloca. *Quindi* ci saranno reazioni differenti secondo il ruolo o il grado di appartenenza che la persona vive rispetto la realtà della parrocchia. Ma è strutturalmente percepito come fatto estraneo a cui reagire.<sup>12</sup>
- Indicativo può essere a tale proposito l’analisi del *linguaggio* che si ascolta in queste situazioni. “È andato via! È cambiato! C’è il parroco nuovo! Lo hanno spostato! Serviva in un’altra parrocchia! Si sa che devono essere come i soldati: a disposizione! Chi verrà?” Le affermazioni sono poi più articolate se il cambio è collegato con qualche “difficoltà” e riguardano le motivazioni che si portano come spiegazione. Queste affermazioni nella loro semplicità manifestano un principio ritenuto ovvio: che il parroco possa cambiare, che il cambio riguarda la persona del parroco e la parrocchia viene coinvolta solo come conseguenza “passiva”. Il compito dei parrocchiani è “aspettare” il nuovo parroco.

## 2.2. Analisi qualitativa

Una analisi di qualità, come è stato detto, ha come scopo quello di individuare i punti su cui intervenire perché l’azione sia adeguata alla sua funzione. Nella situazione pastorale questo principio si formula nel senso di indagare le modalità attraverso cui il compito proprio della comunità cristiana (la sua missione) raggiunga livelli di successo. Questo lascia intendere una idea teologica di pastorale che sappia coniugare in modo adeguato la dimensione misterica della chiesa e le diverse dimensioni umane che la compongono. Questa lettura in profondità vuole mettere in evidenza gli elementi che strutturano il cambio della guida di comunità. Una tale analisi vuole descrivere e analizzare l’intero processo con lo scopo di cogliere gli elementi che costituiscono il modello pastorale soggiacente. In modo particolare prenderemo in esame: i soggetti coinvolti, i momenti, le azioni, i problemi che suscita.

### I soggetti

La descrizione dei soggetti pone diverse difficoltà. Infatti essi assumono ruoli e densità di coinvolgimento differenti a seconda che si voglia descrivere la realtà dal punto di vista giuridico oppure pastorale. In primo luogo metteremo in evidenza il grado di coinvolgimento.

Sicuramente il **vescovo** è un protagonista determinante. Egli è il detentore della decisione. Può essere colui che inizia oppure il referente di tutto il processo. In lui risiede la globalità del “senso” dell’operazione che può essere gestita secondo diverse logiche.

Il vescovo si avvale nella sua funzione di alcuni **consultori**. Questi svolgono il ruolo di consigliare il vescovo o di mediare le esigenze della persona che deve cambiare. Esistono dei ruoli definiti, ma il vescovo può gestire questo momento in modi differenti.

---

<sup>12</sup> in verità conosciamo anche situazioni in cui il cambio è avvenuto attraverso un coinvolgimento della “comunità”. Queste situazioni vanno ulteriormente esaminate



Il **parroco “che cambia”**. È uno dei soggetti più coinvolti. Lui può essere colui che da inizio al processo oppure colui che è oggetto del processo. Nei due casi saranno differenti le motivazioni, i comportamenti e la dimensione affettiva con cui partecipa al processo.

La **comunità “1”** è la comunità per la quale e nella quale avviene *in primo luogo* il cambio. Essa è destinataria del processo ma anche il luogo e la finalità per cui avviene. In ogni caso partecipa dell’avvenimento.

Il **parroco indicato**. È il contenuto, l’oggetto, del cambio. Ma è anche un soggetto anzi progressivamente diviene il soggetto determinante

La **comunità “2”**. È la comunità da cui “viene prelevata” la nuova guida. Può essere il seminario o una comunità parrocchiale o da altro incarico. Normalmente questa comunità non viene coinvolta in modo personale; è quasi sempre destinataria.

Questi soggetti hanno un ruolo ufficiale differente e quindi possono svolgere un ruolo con una densità differente. In modo particolare si noterà che le comunità svolgono, di fatto, un ruolo che non esprime una soggettività. Esse sono percepite quasi solo come destinatarie di una azione. Bisognerà dunque verificare se questo ruolo esprime compiutamente tutte le potenzialità racchiuse nella ecclesiologia di comunione. A livello di analisi strutturale già si mostra, tuttavia, un *gap* di soggettività.

### ***Il cambio di guida come processo***

Analizziamo l’argomento “cambio della guida pastorale” dal punto di vista dei momenti o dei passaggi di cui si compone. In questo modo si potranno evidenziare gli aspetti da ottimizzare. Si potrebbero rintracciare i seguenti momenti ognuno con precise caratteristiche.

**Inizio.** Esiste una fase che da inizio ad una pratica di cambio. Può riguardare il vescovo, oppure il parroco oppure la parrocchia. Il vescovo può chiedere il cambio per un suo motivo ovvero per un bisogno pastorale che riguardi la diocesi. Questo significa che ha fatto una doppia analisi: ha *individuato* un bisogno e ha *esaminato* una precisa persona come risposta ad un bisogno. Oppure può aver riconosciuto il parroco “non idoneo” a norma del codice; oppure non opportuno per quella situazione pastorale. Quindi la logica del vescovo è: dal bisogno alla soluzione. In questa situazione il vescovo può essersi confrontato o meno, tuttavia la logica sottesa è la logica della programmazione delle risorse.

L’esigenza di cambio può venire dal *parroco*. Egli può chiedere il cambio per sue legittime motivazioni di diversa natura: ambientale, malattia, spirituale, aspettative, altro. Anche in questo caso esiste un elemento di programmazione: la *valutazione* di idoneità oppure di opportunità.

L’esigenza di cambio può venire dalla *parrocchia/comunità*. In realtà questa possibilità è difficilmente documentabile. Normalmente si manifesta in forma negativa: difficoltà di relazione, non corretta gestione del parroco, contestazione pastorale. In verità occorrerà trovare modalità positive: bisogno di sviluppo pastorale *accompagnato* da una persona più idonea.

In questa fase, dunque, determinante sarà la qualità delle motivazioni dei soggetti a stabilire il successo/insuccesso del cambio stesso. Come si verrà a dire: sarà necessario far uscire allo scoperto nel momento di analisi i bisogni reali che danno inizio alla procedura di cambio e riqualificare i soggetti per avere un processo di cambio soddisfacente.





La **scelta del nuovo candidato**. Soggetto e luogo della scelta coincidono: presso il vescovo. In questa fase si seguono le normative della chiesa e il buon senso. Sono previsti momenti di consultazione di alcuni soggetti ecclesiali [can. 524] ma in modo formale non è previsto il coinvolgimento delle comunità in quanto comunità. La verifica della “opportunità” del nuovo candidato non segue normalmente una criteriologia oggettiva o ufficiale e quindi non abbiamo indicatori chiari per concludere che una scelta sia opportuna o non opportuna. Il vescovo, nel richiedere il consenso del candidato, opera una descrizione della comunità e dei suoi bisogni. Non sempre questa azione viene svolta con un formulario preciso e soprattutto verificato negli strumenti di analisi. Non sempre esistano documenti di analisi. Il vescovo chiedendo al candidato il consenso non subordina e nemmeno pone in collegamento tale consenso con la verifica di una eventuale progettualità del candidato in ordine alla nuova comunità. L’azione pastorale è data per scontata e non è oggetto di verifica previa o contenuto dell’offerta-accoglienza del cambio. Il cambio riguarda, dunque, la persona, non la direzione-guida della comunità.

La **comunicazione della situazione di cambio**. Collegato con il chiarimento sulla situazione iniziale, va affrontato il livello di qualità dell’azione di comunicazione della necessità di cambio. La tipologia comunicativa è ovviamente molto differente. Salta agli occhi che il processo comunicativo *nella comunità* inizia quando la decisione è stata già riflettuta e presa. Per diversi motivi: discrezione, provvisorietà, rispetto delle persone coinvolte...in realtà questo si giustifica solo con la idea che la comunità sia solo destinataria dell’azione. Questo giudizio vale anche nei casi in cui il vescovo usa l’accortezza di coinvolgere alcuni laici nella verifica della sua *decisione*. Come si potrà meglio descrivere è necessario uscire da una questione di persone ed entrare nella logica dello sviluppo di una comunità. La comunicazione inoltre, il più delle volte *filtra* e non segue i corretti canali che essa esige. Quasi mai si produce un documento o un dossier che dia in modo corretto: la notizia, la motivazione, le ragioni, gli scenari possibili che si aprono. In buona sostanza non avviene un corretto processo comunicativo. Si potrebbe quasi dire che avviene secondo il modello della “grida”.

Le **reazioni**. Se analizziamo con criteri di qualità questo momento emergono una serie di elementi. Esse si sviluppano in sede istituzionale (forania, consiglio pastorale) ma soprattutto fuori ogni sede istituzionale: in forma spontanea e non guidata. La qualità delle reazioni, inoltre, è condizionata dalla quantità/qualità della comunicazione avuta: documentata, chiarita, divulgata. La reazione quasi sempre è di natura emotiva (piacere, dispiacere, curiosità) che va valutata in modo attento in riferimento al tema dell’accoglienza della (futura) nuova guida.

Il **tempo fra mezzo**. Tra la (mancata) comunicazione di una situazione di cambio e l’arrivo della nuova guida esiste un “tempo di nessuno”. Questo tempo in realtà apparirà come il tempo da qualificare in modo urgente per favorire una corretta gestione del cambio. Nel “tempo fra mezzo” avviene una sospensione della riflessione pastorale. Gli operatori pastorali se sentono delegittimati e in qualche caso anche autorizzati a maturare l’idea di abbandonare il servizio pastorale. Qualcosa di simile avviene per tutti coloro che hanno una appartenenza debole alla comunità. A volte questo è manifesto nei gruppi di adolescenti o giovani. Cresce l’ansia da stress di ruolo e del timore di *spoiling*. Infatti si può perdere un ruolo, un incarico, avuto in precedenza. Più delicato è l’aspetto emotivo. Una guida significativa “segna” emotivamente i collaboratori più vicini. Facilmente e giustamente si crea una situazione di “lutto” anche se i collaboratori sono stati formati in una corretta spiritualità del servizio ecclesiale.



Nel tempo frammezzo avviene anche la “consegna” tra un parroco e l’altro. È un momento psicologicamente delicato

La **decisione** del nuovo parroco. Come la scelta è stata una questione centrata prevalentemente nel rapporto vescovo-sacerdote, così anche la accettazione sembra essere una questione che riguarda unicamente il candidato. In questa fase giocano molto le rappresentazioni che il sacerdote può avere del proprio ministero. Il linguaggio lascia trasparire questa incertezza: si obbedisce al vescovo, si accetta la volontà di Dio tramite l’intervento dei superiori, ho accettato con fatica ma con gioia...tutto questo non dice nulla del *compito* oggetto della scelta: lo sviluppo di questa comunità con la sua storia. Il candidato non ha possibilità di “indagare” adeguatamente per misurarsi con il nuovo compito e valutare in “profondità” la motivazione di accettazione (o di rifiuto). Sono facili, in questa situazione, proiezioni e farse motivazioni.

L’**accoglienza**. Le modalità sono molto differenti. Lo scopo che prevedono i documenti è espresso in termini di *ripristinare* una anomalia; avviene attraverso una presentazione della sua funzione di autorità, si attesta la sua legittimazione di autorità (è la nuova guida, il nuovo responsabile, è inviato dal vescovo, lo rappresenta...). La comunità viene convocata in modi differenti: liturgia, consiglio pastorale, assemblea... Alla comunità si chiede di accogliere e accettare. A volte non c’è presentazione ufficiale, ma semplice “autopresentazione” del nuovo parroco o presentazione alla “spicciolata”. Ma l’accoglienza ha anche una dimensione procedurale: è un atto comunicativo, riguarda l’aspetto emotivo delle persone, ha bisogno di un impianto motivazionale, è soggetto a libera decisione (si accoglie/non si accoglie). La accoglienza, dunque, non viene programmata nei suoi aspetti relazionali, ma lasciata alla spontaneità delle persone e delle situazioni.

La **presa di possesso**. Una liturgia segna l’inizio del nuovo ministero. È presente il vescovo, molti confratelli nel sacerdozio, rappresentanti della comunità lasciata. L’immagine, tuttavia, lascia intendere ancora una volta che tutto riguardi solo il candidato. Anche il rito lo sottolinea. Infatti vengono consegnati/illustrati i compiti del parroco lasciando intendere, in modo gravissimo, che la cura pastorale sia questione del parroco e che la comunità senza la guida non abbia capacità di svilupparsi nella fede. Si confonde guida con azione pastorale. analisi più sottili potrebbero individuare se nella simbolica della presa di possesso ci sia un equilibrio tra le tre funzioni con cui tradizionalmente si configura la guida pastorale.

### **L’obiettivo del cambio della guida**

Al termine di questa analisi si pone l’interrogativo di fondo: quale è l’obiettivo che *di fatto* la prassi ecclesiale persegue nella attuale gestione del cambio della guida di una comunità parrocchiale? È stato già ricordato come dai documenti non emerge con chiarezza la risposta tale domanda. Anche l’analisi ha mostrato che non esiste una riflessione oggettivata. Più esattamente si può dire:

1. Non esiste una riflessione “oggettivata”. Nel senso che non esiste nella normativa ecclesiale un punto dove i documenti dicano: lo scopo del cambio o di una nomina è...
2. Il linguaggio ci lascia intendere che non si tematizzi problema ma solo un aspetto di esso: la nomina ad un ufficio. Si può quindi affermare che l’obiettivo ricavabile sia quello di provvedere al cambio di responsabilità in un ufficio. Questo ufficio è quindi pensato separatamente dall’insieme della vita della comunità.



3. Sicuramente esistono obiettivi non espressi. Ogni azione infatti procede da motivazioni o finalità; ogni azione è *tendenziale*. Questo significa che i diversi soggetti coinvolti potranno esercitare, per la stessa azione, intenzionalità differenti.
4. La mancata esplicitazione degli obiettivi comporta quasi sempre una diminuzione della forza propria dell'attività. È infatti l'obiettivo che stabilisce l'orizzonte di senso di un processo e ne convoglia le energie necessarie.

### 3. Valutazione della situazione

È possibile valutare una azione ecclesiale? La storia della chiesa è anche la sua costante preoccupazione di riforma. Invocare la riforma o interrogarsi per una continua riforma non significa mettere in discussione il valore misterico della chiesa. Significa occuparsi con responsabilità della sua dimensione strutturale. Essa avviene con continue incarnazioni: è questo il senso della riforma che autori molto significati e influenti hanno voluto dare a questa parola già al tempo del concilio.<sup>13</sup>

Senza entrare nel complicato studio su come sia una valutazione in senso teologico-pastorale, possiamo dire che essa si configura, dopo aver compiuto una adeguata analisi, di un momento in cui si prende coscienza degli aspetti problematici di una situazione e se ne ricercano le cause profonde.

#### 3.1. I problemi che suscita il cambio

Perché ci interessiamo ad una analisi in profondità di un tale avvenimento ecclesiale? In senso globale possiamo dire che ci interessiamo di tale questione perché sempre più appare evidente che le comunità vivono questo momento in modo molto negativo; che la cura pastorale ne risente eccessivamente, che il potenziale di appartenenza e di missionarietà faticosamente accumulato in precedenza si disperde a volte in modo irreversibile. In una parola sembra che tale situazione sia una delle cause della difficoltà di missionarietà richieste alla nostra comunità. In un tempo in cui la funzione sociale della religione cristiana non era in discussione, in un tempo in cui l'esperienza cristiana coincideva – nella rappresentazione collettiva - alla sola pratica sacramentale, la cattiva gestione del CDG non aveva una influenza eccessiva. Ma in una situazione di difficoltà di appartenenza e di ruolo sociale debole della chiesa; in un contesto in cui la qualità della esperienza religiosa si basa sul coinvolgimento profondo degli adulti, appare sempre più determinante affrontare in modo complessivo il tema della CDG nella vita delle comunità. Tutto questo soprattutto per non disperdere il potenziale evangelizzatore delle comunità.

In modo particolare sembra che l'attuale modo di gestire il CDG metta fortemente in crisi alcuni aspetti del vissuto delle comunità. Ma la qualità di vita, del tessuto, delle comunità è definito punto essenziale per il recupero del potenziale missionario delle comunità in vista della futura nuova evangelizzazione.<sup>14</sup> Andrà attentamente valutato, ad esempio, il peso che può avere per una comunità la **interruzione della relazione** intensa tra una comunità di operatori e la sua guida (se questa è stata significativa). Ma in ogni caso la dimensione della relazione va considerata maggiormente come fattore, causa, conseguenza del CDG. Non è non è necessario qui ricordare il valore della relazione entro cui si collega anche la motivazione di collaborazione, di appartenenza, di difesa della vita di una comunità.

È facile inoltre mettere in evidenza che tale impostazione evidenzia una forte **interruzione della riflessione pastorale**. In un contesto di chiesa in cui la cura pastorale coincideva con la amministrazione dei

<sup>13</sup> Congar Y., *Vera e falsa riforma nella Chiesa*, Milano [Paris], Jaca Book [Du Cerf], 1972 [1968]: *Prefazione*.

<sup>14</sup> Ch.L. 34



sacramenti, il CDG non aveva grande conseguenza nella pastorale perché essa era guidata dalle regole proprie dell'amministrazione. In un contesto missionario in cui la pastorale si pensa come una azione complessa tesa non solo alla celebrazione della salvezza ma anche alla azione trasformativa del territorio, tale azione richiede una continua analisi e decisione pastorale. È questa riflessione che viene a essere bloccata nel cambio! Nel periodo del cambio è bloccata la riflessione, è messa in discussione la criteriologia di una comunità. Ciò che poteva avere un significato importante in un momento, rischia di non avere più importanza. Impegni, dedizione, professionalità, investimento formativi: tutto può essere messo in discussione nel giro di pochi giorni! Come è possibile mettere in discussione la strategia di una comunità ogni breve periodo?

Conseguentemente assistiamo ad una situazione di continua **interruzione delle attività**. Anche una superficiale ricostruzione delle storie di parrocchie metterebbe in evidenza come in questi anni il *turn over* delle persone e delle attività è impressionante! Si conoscono comunità parrocchiali in cui in pochi mesi scompaiono gruppi giovanili, gruppi di animatori, attività pastorali consolidate. Quella che era una comunità fiorente, appare in poco tempo una comunità morta o un campo di battaglia e di resistenza. Con il cambio della guida, cambia anche la geografia delle comunità.

Dialogando con gli operatori pastorali di molte comunità in cui è avvenuto un cambio non ben programmato ci si rende conto di quanta **ansia da ruolo** questo provochi. Oltre la normale conoscenza, infatti, e oltre la dimensione affettiva di cui ho accennato prima, va considerata la situazione in cui si trovano gli operatori. Essi hanno acquisito uno determinato stile pastorale che è composto da un modo di gestire conoscenze e abilità. Quasi sempre questo fa riferimento ad un consenso espresso dalla guida di comunità. Il cambio di guida mette in serio pericolo (e non solo psicologicamente) tale equilibrio. Gli esiti di questa situazione possono essere vari: abbandono del servizio, deresponsabilità, indifferenza, migrazione in altre comunità o attività missionarie.

Non è fuori luogo, inoltre, sottolineare un altro problema: la nascita di **sentimenti di ostilità** che il CDG può generare verso la chiesa diocesana. Questo non deve significare che il vescovo non debba sentire la libertà di decisione. Significa che nella gestione di un CDG è importante gestire anche la dimensione dei sentimenti e guarire le eventuali conflittualità.

### 3.2. Dati emergenti

Raccogliendo gli elementi emersi dalla analisi condotta e rifacendoci alle metodologie della qualità possiamo individuare alcuni **elementi strutturali** che appaiono o che sono sospetti di non essere adeguati alla funzionalità dell'intero sistema.

In primo luogo appare evidente come il sistema attuale non prende in considerazione in modo adeguato l'analisi della *finalità insite* oggettivamente nella situazione. I documenti e quindi la prassi non sembrano riflettere su cosa significhi "cambio della guida". I documenti infatti analizzano solo la questione giuridica: chi, perché, a che condizione si ha diritto di cambiare etc. poco viene detto su cosa significhi o cosa sia un "cambio di guida". In altre parole la prima considerazione da fare è che CDG significa qualcosa indipendentemente dalle modalità giuridiche e che l'analisi di tale "gruppi di significati" può determinare anche modalità realizzative diverse. Occorre mettere in chiaro quali siano le finalità di un cambio: ovvero il cambio è funzionale ad una finalità. Nella nostra realtà invero, le finalità non sono analizzate in quanto tali. Esse sono genericamente definite "bene delle anime".



Un secondo elemento emerge dalla analisi profonda. Si parla genericamente di “cambio di guida di comunità” ma questo nasconde al suo interno una conseguenza che non viene tematizzata: la *cura pastorale*. Che rapporto va posto tra il cambio della guida e l’insieme della direzione della cura pastorale di una precisa comunità? In un contesto in cui guida e cura pastorale coincidevano, il problema non esisteva oppure si manifestava solo come opportunità. In un contesto in cui la cura pastorale si può definire “oggettivamente” rispetto alla guida e rispetto alla comunità che essa stessa ha la cura della missione ecclesiale, si pone la necessità di un CDG che tenga ben presente che deve rispondere a tale complessità.

Un terzo elemento deriva dal diverso *coinvolgimento dei soggetti*. Anche questo aspetto è messo in crisi sia dal sistema comunicativo sia dalla indagine teologica sul rapporto tra ministero ordinato e comunità. Mentre è abbastanza facile accettare l’ipotesi che si possa cambiare il livello (qualità) di coinvolgimento delle persone coinvolte, è sicuramente più complesso verificare l’ipotesi di una legittimità teologico-giuridica di una considerazione più forte della comunità. Si può definire essa stessa soggetto di CDG?.

Un quarto elemento di indagine riguarda la questione *procedurale* ovvero la questione dei tempi di realizzazione del CDG. Il punto di indagine è: quando si ritiene necessario o opportuno un cambio?

### 3.3 Equivoci di fondo: che significa cambio di guida in una parrocchia?

Mi sembra che si possa ritornare ad una intuizione già segnalata. L’attuale situazione mostra come il concetto (cultura) di “cambio” con cui le comunità gestiscono questo momento così importante sia inadeguato e di conseguenza crea problema invece di essere soluzione.

L’analisi dei documenti ha messo in evidenza come essi non mettano l’accento sulle finalità di un cambio. Prendendo in prestito il linguaggio di situazioni analoghe, si pensa il cambio dentro la cultura della “provista della chiesa”. Non si mette in collegamento la questione giuridica con la questione pastorale. Tuttavia non voglio dare l’impressione di rimanere nel vecchio problema del “chi decide?” oppure dell’imperfetta questione “quale persona è adatta per quella comunità”. Perché questa impostazione mette l’accento sull’aspetto contingente di una comunità: la situazione particolare (problemi, dispiacer, dissenso, etc) e quindi ricerca di persona adatta...

Più in profondità occorre inquadrare il tema del cambio all’interno di una cultura del cambio: il cambio è una questione che rimanda alla identità delle persone o alla missione delle istituzioni. Il problema è quindi ben impostato quanto si affronta dal punto di vista della *missione ecclesiale*. Si potrebbe descrivere così: di quale cambio (e cambio di guida) ha bisogno la missione ecclesiale oggi? Quale livello di conversione pastorale si può raggiungere in occasione o attraverso un cambio di guida? Se desideriamo contestualizzare ancora di più questa affermazione, allora possiamo dire che il senso del “cambio pastorale” deriva decisamente dalle finalità (di cambio, di riforma) stabilite dal Concilio ed ad esse rimanda. Il riferimento al concilio non ci fa dimenticare le evoluzioni successive della situazione della riflessione pastorale. Volendo utilizzare la terminologia oggi in uso possiamo anche dire: il cambio è uno strumento importante in funzione della parrocchia in parrocchia missionaria.

Impostando il cambio come questione pastorale e analizzando il tema dal punto di vista della “cultura del cambio”, emergono alcuni aspetti di analisi interessanti. Il cambio rimanda ad una immagine di chiesa e di missione ecclesiale; il cambio individua correttamente il “livello di cambio” da perseguire; il cambio ha



bisogno di una attenta analisi della questione del consenso; il cambio si costruisce come percorso comunicativo-formativo; etc.

Un segnale molto significativo per comprendere questa questione lo possiamo ricavare nella affermazione, ricorrente, dei documenti circa il nuovo criterio della inamovibilità-movibilità del parroco. I documenti (Codice 1917; CD 31; EI 1973; Codice 1983) insistono nella affermazione che il parroco ha diritto alla stabilità per poter svolgere adeguatamente la sua missione. Nulla viene detto del diritto della parrocchia alla stabilità (non solo del parroco!)

### 3.4. Radice del problema: la non corretta ecclesiologia, la non adeguata strumentazione

Tuttavia l'analisi ha mostrato non solo il difetto di non chiarezza di definizione delle finalità del cambio e quindi un difetto di individuazione dei contenuti del cambio stesso. Più in profondità ha messo in evidenza un difetto di non-adequatezza, in questo contesto, di una delle acquisizioni del concilio e del codice stesso: la comunità parrocchiale è un soggetto ecclesiale. Il modello che vede nel vescovo e nella persona del parroco il fulcro della questione non rispetta pienamente l'affermazione che tutta la chiesa è responsabile della missione, ma rimane ancorato all'idea che la missione (in questo caso la cura pastorale) sia una questione che riguardi solo il ministero ordinato. In questa prospettiva la comunità è solo destinataria e quindi va coinvolta solo in quanto deve "accogliere" la nuova guida.

Si genera quindi una situazione di dissonanza cognitiva: da una parte si comunica la necessità di sentirsi responsabili<sup>15</sup> e dall'altra si esclude la comunità proprio quando si decide del proprio futuro. Attenzione: qui il tema non è *immediatamente* la questione del coinvolgimento della comunità nella decisione della persona del parroco nel cambio; ma il tema si deve configurare come legittimità del coinvolgimento della comunità nella determinazione degli obiettivi del cambio *che si realizzerà anche attraverso* la nomina di una nuova guida (nomina che può/deve restare compito del vescovo). Le forme di tale coinvolgimento possono essere ovviamente diversificate e molteplici. Più avanti ne offro un modello praticabile.

Nell'AQ un aspetto importante è la determinazione previa del peso (sia nella analisi che negli aspetti decisionali) dei singoli attori coinvolti (Peri 1998, 95ss.). In sintesi: l'attenzione va sbilanciata verso le considerazioni di coloro che sono coinvolti concretamente nella situazione pastorale. Non è opportuno per il successo pastorale utilizzare solo il modello giuridico (chi ha giuridicamente più potere decisionale) ma soprattutto il modello carismatico (coloro che sono destinatari dell'azione o ne sono soggetti *attivi*). La profonda sperequazione che ho evidenziato non rimanda, quindi, solo ad un problema di interpretazione ecclesiologica, ma evidenzia, soprattutto, una disfunzione importante del funzionamento della chiesa come istituzione.

L'analisi inoltre ha mostrato l'inadeguatezza della strumentazione. Essa appare carente sia negli strumenti di analisi, sia nel processo di attuazione, che nella analisi del fenomeno comunicativo. Questo significa da una parte l'esigenza di superare la sola strumentazione giuridica, dall'altra la necessità di individuare un "protocollo" possibile. La strumentazione infatti non può limitarsi alla analisi della: liceità/non liceità del vescovo; necessità/liberalità. Perché questa strumentazione incide solo un momento particolare del tema:

---

<sup>15</sup> Si potrebbe facilmente mostrare come su questo punto la terminologia sia molto fluttuante ed equivoca.





la decisione di nomina/recava. Ma questo è solo un momento particolare e sintetico di un processo più ampio. Come già accennato occorre studiare il diritto della comunità alla sua stabilità!

#### 4. Orizzonte: cambio di guida e sviluppo di comunità

Ho detto che abbiamo bisogno di un *nuovo orizzonte* entro cui collocare l'azione pastorale nel momento del CDG. L'orizzonte precedente era espresso nella formula "provvista" di chiesa. Con questa espressione si sottolinea maggiormente l'aspetto della autorità decisionale. In ultima analisi questa formula significa: provvista dell'autorità di una chiesa. Di questo modello va conservato il principio fondamentale: l'autorità nella chiesa cattolica in ultima analisi risiede nella decisione del vescovo che è il punto di unità. Altro discorso sarà la discussione intorno alla modalità attraverso cui si arriva alla decisione. Ma questione più importante è che abbiamo bisogno di un nuovo modello che faccia diventare il momento della esigenza di una nuova nomina, in un momento che abbia come obiettivo l'individuazione del tratto di cammino che la comunità è chiamata a svolgere con la nuova guida. È necessario declinare questo orizzonte.

##### 4.1. La riconsiderazione della comunità come soggetto in interazione con la diocesi

Il diritto canonico non esita a parlare della parrocchia come *soggetto*.<sup>16</sup> In realtà sarà necessario considerare la comunità come l'interazione di due soggetti: la guida e la comunità. L'immagine che ci può aiutare non è quella del corpo mistico.

##### *Soggettivare la comunità*

Questa immagine è determinante in senso teologico ma risulta inadeguata a capire tutte le dimensioni proprie di una istituzione che è anche umana. Sarebbe preferibile piuttosto quella dell'ellisse. Questa immagine ci permette di cogliere meglio l'unità attraverso la pluralità dei ministeri. In verità è questo il punto di maggiore novità post-conciliare da sviluppare nella teologia della parrocchia. Ma questo non mi sembra sia presente nella riflessione attuale in Italia e nei progetti di immagini nuove di parrocchia.<sup>17</sup>

La soggettività della comunità non è resa adeguatamente nell'attuale gestione del CDC. In qualche modo essa deve essere considerata un soggetto portante nelle diverse fasi che sostituiscono il cambio. Lasciando al vescovo il ruolo di colui che decide, si può pensare che tutte le fasi che compongono questo delicato momento abbiano la comunità e la sua storia come il luogo determinante.

Determinante dovrà essere il concetto guida che deriva dalla riconsiderazione che il compito missionario spetta a tutti i battezzati e che la cura pastorale appartiene alla comunità per cui il parroco (la guida) dovrà essere intesa, seguendo quando dice il codice del vescovo per alcuni settori della pastorale, come *Moderatore* della attività pastorale della comunità parrocchiale.

Dovrà inoltre essere sottolineato che se il sacramento *avviene* tramite il servizio ministeriale ordinato, la fede e la ministerialità possono precedere la celebrazione eucaristica. Fede, ministerialità ed eucaristia compongono la teologicità della parrocchia e proprio per questo va ricordato che la storia di fede di una

<sup>16</sup> Meddi L., *Costruire la comunità: tutta la comunità soggetto dell'agire ecclesiale*, Anagni, a.a. 1998-1999. Cf. Borrás 1997; Coccopalmerio 2000;

<sup>17</sup> Meddi L., *Nuova immagine di parrocchia? in che senso?*, in *Orientamenti Pastorali*, 2001, 49, 5, 39-47.



comunità precede e accompagna ogni CDG e non sarebbe corretto pensare del parroco quanto la teologia afferma del vescovo: *ubi episcopus, ibi ecclesia*.

### Guida di comunità

La considerazione “forte” della soggettività parrocchiale porta alla affermazione che il CDG deve nascere ed essere funzionale alla storia di fede della comunità. La guida si trova dunque a svolgere un doppio mandato. Da una parte rappresenta il vescovo e il cammino missionario della chiesa diocesana. Dall’altra deve rappresentare la comunità locale e la sua storia di fede. A ben vedere, dunque, i soggetti principali sono vescovo e comunità. Non vescovo e presbitero. Il presbitero si colloca come rappresentante e guida *propria di una comunità parrocchiale*.<sup>18</sup> Da questo punto di vista anche l’importante can 524 andrebbe ripensato *in ordine della comunità*. Il vicario foraneo, in effetti, dovrebbe portare al vescovo non tanto o non solo il giudizio sul candidato, quanto sulla situazione di missione della comunità, le sue esigenze e possibilità di sviluppo (è questa l’interpretazione di Coccopalmerio 2000, 159).<sup>19</sup>

La soggettività delle comunità parrocchiali non mi sembra sia stata ben evidenziata nei recenti Sinodi Diocesani. Una indicazione, tuttavia, nella linea che stiamo proponendo viene da Sinodo di Milano<sup>20</sup> che afferma al n. 142 §3: “Espressione oggettiva, segno e alimento della comunione che anima e fonda la comunità visibile della parrocchia, è il progetto pastorale, alla cui elaborazione e attuazione tutti e ciascuno sono chiamati, secondo i propri carismi e ministeri, a portare il loro responsabile contributo”. Vorrei sottolineare questa circolarità che si esprime tra missione, progetto pastorale, guida e *soggettività* della comunità. La soggettività permette la progettualità autentica e la progettualità da senso alla guida di comunità.

### Esprimere la soggettività

La soggettività della comunità, che si manifesta nella sua storia di fede e di missione, si dovrà esprimere certamente in *modalità di partecipazione* al momento di analisi e di decisione. Sicuramente al momento di analisi. L’inviato del vescovo (il vicario o altro ministero da introdurre) si dovrà occupare principalmente di dare volto e voce a tale comunità. Forse anche nel momento decisionale la comunità potrà esprimere indicazioni precise e decisive.

A tale scopo si potrebbe recuperare un inciso del can. 523 : “fermo restando il disposto del can. 682, § 1, la provvisione dell’ufficio di parroco spetta al Vescovo diocesano; essa avviene mediante libero conferimento, a meno che qualcuno non abbia il diritto di presentazione o di elezione.” Che questo canone esprime una sua verità storica e potrebbe essere inteso nel senso (forte o medio) di un diritto della comunità a partecipare alla decisione del vescovo *anche* esprimendo una qualche forma di presentazione.

<sup>18</sup> Già alcuni commentatori del codice del 1917 di area tedesca insistevano nell’affermare che l’espressione “pastore proprio” deve essere intesa: guida che è richiesta dal fatto che esiste una comunità di battezzati (*coetus fidelium*); cf. Coccopalmerio F., *Il concetto di parrocchia*, in Aa. Vv. in *La parrocchia e le sue strutture*, Bologna, Edb, 1987, 29-82.

<sup>19</sup> La posizione di Coccopalmerio mi sembra, in questo caso, più profonda di quella di Borrás 1997 [1996] che mette l’accento solo sulla opportunità di una indagine adeguata sulla situazione pastorale al fine di scegliere meglio la guida. Il punto in questione mi sembra essere la questione che l’oggetto della analisi debba essere la situazione pastorale e *quindi* della guida.

<sup>20</sup> Diocesi di Milano, *Sinodo 47°*, Milano, Centro Ambrosiano, 1995.



#### 4.2. Il cambio come momento-*kairos* per/della comunità.

Riferendosi alla impostazione teologico-pastorale di Zulehner<sup>21</sup>, compito della pastorale della chiesa è la comprensione dei diversi momenti che vive come salvezza e conversione ad una maggiore servizio alla salvezza del mondo. Questo riporta il pensiero alla interpretazione teologica della missione ecclesiale. Essa è contributo al desiderio di salvezza propria della Trinità. È continuazione della missione di Cristo e avviene per mezzo dello Spirito. Essa si realizza come comprensione continua del compito da assolvere.

L'analisi teologica del *kairos* si sostanzia della teologia dei segni dei tempi.<sup>22</sup> In ogni tempo la chiesa è chiamata a comprendere quali avvenimenti, situazioni, scelte pastorali permettono la continuazione della prassi messianica. È in questo modo che il non ancora della storia entra nel già (escatologico) della missione di Cristo e la storia entra nella storia della salvezza. Ogni segno dei tempi è *kairos* per la comunità. Essa è chiamata a convertirsi ai nuovi bisogni di salvezza che il territorio/cultura esprime (evangelizzazione) e a modificare il suo servizio perché risponda adeguatamente e così sia strumento universale di salvezza (pastorale).

Questo è il senso profondo e primario di *riforma*. In senso derivato si può parlare di "riforma dei costumi". La chiesa è sempre *reformanda* poiché essa è *casta meretrix*. Ma più in profondità è sempre *reformanda* perché la sua missione è storicamente determinata e quindi ha bisogno di convertirsi e rispondere in modo sempre nuovo alla sua missione.

#### 4.3. Il cambio come elemento centrale della crescita/sviluppo

È opinione consolidata in ambito della psicologia evolutiva e della dinamica dei gruppi sociali che lo sviluppo di un individuo e organizzazione avvenga attraverso la messa in crisi di un equilibrio di vita. Due sono i concetti che vanno presi in considerazione: lo sviluppo avviene come passaggio da un livello ad un altro e che questo avvenga normalmente attraverso un elemento di crisi.

##### *Cambio e sviluppo*

La prospettiva con cui si propone di osservare e realizzare il CDC è quella del cambio come sviluppo o meglio *cambio all'interno* dello sviluppo di comunità e sviluppo di comunità attraverso il cambio di guida.

La cultura delle organizzazioni<sup>23</sup> mette in evidenza che il raggiungimento della "missione" propria di ogni organizzazione avviene attraverso l'abilità dei suoi cambiamenti. Per realizzare cambiamenti (o in questo caso adeguamenti della propria finalità) essa deve porsi in continuo atteggiamento di "autovalutazione" che si può raggiungere attraverso una libera comunicazione e analisi dei risultati. Questa procedura è una attività costante e principale del "gruppo dirigente" di ogni organizzazione.

<sup>21</sup> Zulehner P.M., *Teologia pastorale 1. Pastorale fondamentale: la chiesa fra compito e attesa*, Brescia [Düsseldorf], Queriniana [Patmos Verlag], 1992 [1989-1990], 141ss.

<sup>22</sup> Meddi, Napoli 2005.

<sup>23</sup> Calabrese S., *Minervino Murge: dalle parrocchie alla comunione pastorale sul territorio. Elementi di progettazione del cambio. Tesi di diploma di specializzazione UPS*, Roma, 1999; Ferrante M.-Zan S., *Il fenomeno organizzativo*, Roma, Carocci, 1998, c. VI; Wilson G., *Attuare il cambiamento organizzativo. Una guida passo dopo passo per la ristrutturazione aziendale*, Trento [London], Jackson Libri [Pitman Publishing], 1995 [1993]; Hannaway C.-Hunt G., *Le abilità manageriali*, Milano, FrancoAngeli, 1993.



Per ottenere risultati migliori (o rispondere alla propria vocazione) si ha bisogno di continui controlli su tutto il sistema *per individuare* i livelli di cambio necessario. Questo riguarda l'offerta della propria attività, la modalità realizzativa della propria missione, la qualità delle idee che circolano nella comunità, la costante verifica delle persone e dei ruoli. È importante sottolineare come la resistenza al cambiamento nelle grandi organizzazioni sia un problema che riguardi sia la dirigenza che la base. La dirigenza, inoltre, svolge un ruolo positivo nei confronti della propria missione se *incrementa* l'attività di creatività e di libera verifica al suo interno.

Questa attività di cambio trova nel parroco un punto nodale. È lui il centro promotore della indagine che porterà *al suo cambio* in funzione del cambio/sviluppo della comunità che accompagna in un determinato momento storico.

### *Le fasi di sviluppo*

Se utilizziamo la metafora dello sviluppo per definire la crescita verso la maturità di un individuo e di una istituzione, allora abbiamo bisogno di introdurre anche la definizione di "fase di sviluppo".<sup>24</sup> Ogni realtà, infatti, si configura come passaggio da un fase di partenza ad una di arrivo. In questa prospettiva si deve parlare più correttamente di elementi di maturità propri in ogni fase. Per passare alla fase di sviluppo successivo si entra in una situazione di crisi. È attraverso la crisi (che può essere cosciente o frutto di una azione esterna) che l'individuo o la istituzione può prendere coscienza del livello raggiunto e di quello da raggiungere

Ogni fase di sviluppo potrà essere descritta attraverso il criterio del rapporto tra finalità proprie dell'istituzione e livello di adesione profonda da parte dei propri membri. Questo livello viene raggiunto attraverso l'interazione comunicativa che fa riferimento a sua volta al sistema di motivazione e alle rappresentazioni concettuali del proprio compito. Tuttavia un elemento importante di sviluppo di ogni fase è anche la distribuzione dei ruoli all'interno della comunità.

In questa prospettiva risulta determinante il ruolo della guida di comunità. Egli non deve confondersi con il *leader* e tanto meno assumere una connotazione negativa di questa espressione.<sup>25</sup> Egli va inteso più propriamente come animatore il cui compito fondamentale è quello di portare la comunità e i suoi carismi al pieno svolgimento del proprio (della comunità) compito e poi *morire*. Svolge il suo compito aiutando la comunità a gestire in modo adeguato i suoi passaggi di maturità.

---

<sup>24</sup> Faccio riferimento all'uso ormai accettato della ricostruzione dei fenomeni secondo il modello delle fasi evolutive nello sviluppo umano: cf. Lidz Th., *La persona umana. Suo sviluppo attraverso il ciclo della vita*, Roma, Astrolabio, 1978. A sua volta questa descrizione si fonda su periodizzazioni preparate per le diverse dimensioni della vita umana: Diana M., *Ciclo di vita ed esperienza religiosa. Aspetti psicologici e psicodinamici*, Bologna, Edb, 2004; Meddi L., *Diventare educatore. Introduzione alla psico-pedagogia*, Roma, Paoline, 1989; Erikson E.H., *I cicli della vita. Continuità e mutamenti*, Roma [New York-London], Armando Armando [Rikan Enterprises Ltd. W.W. Norton & Company], 1984 [1982]; Fowler J., *Stages of Faith. The Psychology of Human Development and the Quest for Meaning*, New York, HarperCollins, 1981 [1995].

<sup>25</sup> Una prospettiva negativa di *leader* si trova, a mio avviso, nella impostazione di Macchioni G., *Evangelizzare in parrocchia. Il metodo delle "cellule"*, Milano, Ancora, 1998 (cf. anche Sistema di cellule Parrocchiali di evangelizzazione, *Manuale per i leaders*, Comiso, Bariglieri di Iudicelli & Bottiglieri, s.d.). per una analisi critica delle figure di leader cf. Pollo M., *Il gruppo come luogo di comunicazione educativa*, Torino, Ldc, 1988.



#### 4.4. Obiettivo del cambio: occasione per favorire la costruzione di comunità missionarie

La conversione che oggi si avverte necessaria è il passaggio dal un modello di chiesa di cristianità (tridentina) ad uno di missione.<sup>26</sup> Missione significa assumere come proprio compito il disegno di Dio per l'umanità e farsene collaboratori. La missione si sostanzia di due dimensioni fondamentali: è annuncio di Cristo ed è impegno per la trasformazione della storia. La missione si raggiunge attraverso una testimonianza di vita, la evangelizzazione, la promozione umana, il dialogo interculturale, il dialogo interreligioso. La missione coinvolge la comunità in quanto comunità e fa nascere nuove ministerialità.

Nel nostro contesto occidentale la missione, inoltre, si delinea come *Nuova Evangelizzazione*, come annuncio nuovo e significativo a coloro che già conoscono Cristo e partecipano dei sacramenti della chiesa. Tutto questo costituisce una comunità "missionaria" rispetto ad una comunità in periodo di cristianità.

Questa prospettiva può e deve essere assunto come orizzonte entro cui parlare di "cambio di guida". Non si vuole sostenere l'idea che le due realtà coincidono; ma che l'uno e l'altro sono collegate strettamente. Si può meglio dire che il senso profondo di un CDG è il cambio missionario delle comunità voluto dal Concilio.

La ricostruzione del volto della comunità è un compito non ancora concluso del post-concilio. È certamente difficile comprendere a quali livello di trasformazione siano arrivate le nostre comunità. Questo dipende soprattutto dalla mancanza di tradizione in riferimento alle verifiche della pastorale. Tradizionalmente esse sono legate alle "visite pastorali" del vescovo. Questo strumento è di grande importanza anche se risente di una prassi che sembra non dare i frutti sperati propri perché manca del momento progettuale (oltre di quello di corretta gestione del momento di analisi). CDG e "visite pastorali" potrebbero avere un raccordo migliore. La mancanza di un "controllo di sistema" incide molto nella finalità del volto missionario delle parrocchie e spinge ad un modello di CDG minimale, ovvero centrato solo sull'aspetto sacramentale e amministrativo della parrocchia. Inevitabilmente nasce la questione del rapporto tra finalità della pastorale conciliare e scelta della nuova guida. Tale questione si pone, in questo momento, nei termini della domanda: per quale motivo occorre una nuova guida e a quale titolo la persona indicata è valida?

La prospettiva che questa ricerca vuole offrire è quella di collegare il CDG con la riforma (conversione pastorale) della comunità. L'orizzonte è quello della costruzione di un nuovo futuro per la comunità. Un futuro da decidere e progettare. Il CDG viene ad assumere il significato di momento della puntualizzazione del cammino delle comunità. Questo è possibile se si decide di collegare più strettamente: analisi dei bisogni della comunità, elaborazione di una progettualità idonea, selezione delle persone, formazione adeguata.

---

<sup>26</sup> Giovanni Paolo II ha indicato le direzioni del cambio della chiesa nella nota enciclica *Novo Millennio Ineunte*, 6 gennaio 2001; la Conferenza Episcopale Italiana ha recentemente riassunto le direttrici di cambio della comunità parrocchiali nel documento e precedentemente in *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia. Orientamenti pastorali dell'Episcopato italiano per il primo decennio del 2000*, 29 giugno 2001. Il tema è molto sviluppato tra gli autori; tra i testi più significativi: Melloni A., *Chiesa madre, chiesa matrigna*, Torino, Einaudi, 2004; Garelli F. (a cura di), *Sfide per la Chiesa del nuovo secolo. Indagine sul clero in Italia*, Bologna, Il Mulino, 2003; Bellet M., *La quarta ipotesi. Sul futuro del cristianesimo*, Sotto il Monte, Servitium, 2003; Libanio J.B., *Scenari di chiesa*, Padova [São Paulo], Emp [Edições Loyola], 2002; Lafont G., *Immaginare la Chiesa Cattolica. Linee e approfondimenti per un nuovo dire e un nuovo fare della comunità cristiana*, Cinisello Balzamo [Paris], San Paolo [du Cerf], 1998 [1995]. Quasi tutti questi autori hanno alla base: Rahner K., *Trasformazione strutturale della chiesa come compito e come chance*, Brescia [Freiburg], Queriniana[Herder], 1973 [1972].



#### 4.5. Lo sviluppo ha bisogno di una progettazione

Ho appena espresso la convinzione che la qualità dello sviluppo di una comunità è un altro modo di dire: missionarietà. Questo mi porta ad affermare che la sostanza del CDG è in realtà l'individuazione di una progettazione adeguata (o riadeguamento di progettazione) di una comunità.

##### *Definire l'identità della progettazione pastorale*

Uno studio attento andrebbe fatto in riferimento alla situazione progettuale delle nostre comunità. L'incertezza di fondo viene dagli stessi documenti della Cei che utilizzano il termine in modo spesso improprio e soprattutto scambiano la logica della progettazione con un adeguamento pratico di una lettera pastorale. Spesso infatti per progettazione si intende il solo ripetere i principi biblico-teologici o canonistici. Mancando di una cultura della progettazione in realtà si manca di un corretto rapporto chiesa-mondo e questo incide molto anche nella efficacia della missione ecclesiale.

Per quanto può interessare il CDG, si deve sottolineare che c'è progettazione quando si definiscono correttamente i bisogni pastorali (di salvezza e formativi) di una comunità. Questo sarà possibile solo quando l'agire pastorale avrà acquisito una distinzione fondamentale tra dimensioni della pastorale e attività pastorali.<sup>27</sup> Nel linguaggio comune (e anche nelle pubblicazioni scientifiche) spesso i due termini coincidono per cui l'attività di una comunità sarebbe garantire alla comunità la liturgia, la catechesi, la carità. In realtà queste sono dimensioni del mistero cristiano e risalgono propriamente alla messianicità di Cristo re, profeta, sacerdote. Così sono presentate dal concilio. Le azioni pastorali in realtà non sono derivate immediatamente da esse. L'azione pastorale si misura con la mancanza di salvezza presente in un territorio o la mancanza di conversione di una comunità al servizio missionario. Questa azione pastorale si realizzerà tenendo conto delle dimensioni del mistero cristiano.

Questa distinzione ci è utile per comprendere la *necessità* di unire CDG e progettualità della comunità. La nuova guida dovrà gestire un cambio! Ovvero il passaggio da un bisogno pastorale ad una realizzazione pastorale precisa

##### *CDG e progettualità*

Si possono fare diverse considerazioni a riguardo del rapporto CDG e progettazione dello sviluppo di una comunità. Se si va oltre l'attuale organizzazione e si tengono conto delle indicazioni emerse dalla AQ precedentemente effettuate si possono meglio focalizzare i due elementi.

La progettualità determina il contenuto del cambio ma anche la caratteristica fondamentale da ricercare nella guida. Per *una data progettualità* si ricerca una *data guida*.<sup>28</sup> Questo chiede un "quaderno degli incarichi" (Borras 1997 [1996], 107) o una lista dei candidati? Forse è eccessivo. Certamente si dovrà rivedere il modo che il vescovo deve seguire nella conoscenza dei presbiteri. Non sarebbe fuori luogo, inoltre, che si riprenda una tradizione antica, opportunamente rivista. Se la guida deve essere pensata in funzione di una progettualità, non potrebbe essere utile un tempo di presa di conoscenza della vita e storia

---

<sup>27</sup> Tale ambiguità è forte nella quasi totalità dei manuali di pastorale a partire dal fondamentale Rahner K.-Schurr V.-Padberg R.-Lörer M.-Völkl R., *Funzioni della chiesa. Programma di una comunità cristiana*, Roma-Brescia, Herder-Morcelliana, 1971 [1968].

<sup>28</sup> Può avvenire in futuro anche per altre diocesi quanto avvenuto nella diocesi di Roma: per provvedere il CDG in una parrocchia si sono dovuti succedere in breve lasso di giorni, diversi candidati, nominati e presentati alla comunità.





della (futura) comunità e essere valutati *anche* sulla base di una indicazione di intenti e di “piano di lavoro”? in ogni caso sembra davvero urgente che la reciproca conoscenza tra Guida e Comunità non avvenga *dopo* la nomina, secondo uno stile che francamente, al di là della buona volontà di tutti, sa ancora del sapore medioevale del *vassallaggio* o rinascimentale del conferimento di *commenda*.

#### 4.6. Qualità della guida di comunità a servizio della vita (sviluppo) della comunità

La prospettiva di inserire il CDG all'interno dello sviluppo della comunità non diminuisce l'importanza specifica della *guida* e quindi della sua *scelta*. Egli rappresenta il vescovo e la comunità in ordine alla missione della chiesa in un luogo. Per svolgere questo ruolo sarà utile è necessario approfondire alcuni aspetti della prima parte del can. 521.<sup>29</sup>

L'aspetto della “cura pastorale della parrocchia in questione” può essere sufficientemente spiegato dal rapporto sviluppo e progettazione. Coccopalmerio (2002, 149ss.) fa notare che in questo punto il codice appare contraddittorio perché non si dà contemporaneamente necessità di particolarità e di generalità propria di una norma. Proprio per questo risulta ancora più significativa l'indicazione “parrocchia in questione”. Oltre la sana dottrina e l'onestà di costumi, il candidato deve essere capace di zelo e di “ogni altra virtù”. Non si tratta qui di virtù etiche bensì pastorali. Probabilmente il testo si riferisce ai compiti del parroco: insegnare, santificare e guidare. Proprio all'interno di questa terza indicazione si possono sottolineare aspetti nuovi che derivano dalla riconsiderazione della comunità come soggetto e dalla prospettiva della progettazione.

La teoria delle organizzazioni<sup>30</sup> e la teoria della animazione culturale<sup>31</sup> mettono in evidenza le qualità<sup>32</sup> proprie della guida di comunità.<sup>33</sup> L'efficacia della guida è stabilita dalla qualità della comunicazione, della gestione dei gruppi umani, della capacità di analisi e progettazione, del sostegno degli operatori pastorali, dello sviluppo e formazione dei carismi-ministeri. L'insieme di queste qualità derivano dal personale percorso di sviluppo umano e questo rappresenta la base di una vera esperienza religiosa e spirituale.

Se queste caratteristiche entrano notevolmente nella determinazione della qualità di una Guida di Comunità tanto da impostare su queste qualità la “criteriologia” per la sua scelta, va affermata la necessità di includere queste abilità nel curriculum formativo del presbitero.

<sup>29</sup> Il testo al § 1 afferma tra le caratteristiche necessarie il fatto che il candidato “deve essere costituito nel sacro ordine del presbiterato” e al § 2. “Si distingua inoltre per sana dottrina e onestà di costumi, sia dotato di zelo per le anime e di ogni altra virtù e abbia quelle qualità che sono richieste sia dal diritto universale, sia dal diritto particolare per la cura pastorale della parrocchia in questione”.

<sup>30</sup> Spaggiari A., *Dall'uomo all'organizzazione. In viaggio attraverso il problema del cambiamento e dello sviluppo delle organizzazioni*, Roma, Edizioni Lavoro, 1999; Ferrante M.-Zan S. 1998; Hannaway C.-Hunt G., *Le abilità manageriali*, Milano, FrancoAngeli, 1993

<sup>31</sup> Crea G.-Mastrofini F., *Animare i gruppi e costruire la comunità. Indicazioni e metodi per una leadership responsabile*, Bologna, Edb, 2004; Pollo M., *Animazione culturale. Teoria e metodo*. Roma, Las, 2002; Gillet J.C. (a cura di), *La strategia dell'animazione nel tessere legami sociali*, in *Animazione Sociale*, 2000, 30,8/9, 23-55.

<sup>32</sup> Gordon Th., *Leader efficaci. Essere una guida responsabile favorendo la partecipazione*, Molfetta, La Meridiana, 1997 [1997]; Vopel K.W., *Manuale per animatori dei giochi di interazione. Teoria e prassi dei giochi di interazione*, Torino, Ldc, 1991.

<sup>33</sup> Congregazione per il Clero, *Il presbitero, pastore e guida della comunità*, 2002.



## 5. Il tempo sabbatico della comunità

Le indicazioni teologico-pastorali espresse nella riflessione precedente ci portano ad elaborare, come tentativo, un *protocollo* operativo che sia utile nella realizzazione concreta di tale compito: utilizzare il cambio di comunità come momento di trasformazione delle organizzazioni parrocchiali.

L'obiettivo di realizzare un *protocollo* comporta la scelta di uno stile descrittivo e propositivo. Descrizione che si incentrerà soprattutto nell'analisi dei soggetti, delle azioni e dei tempi che rendono possibile questa operazione pastorale.

### 5.1. Proposta: il cambio della guida pastorale come un tempo sabbatico

Allo stesso modo come avviene per la diocesi e per le congregazioni religiose, occorre ripensare il cambio nella guida delle comunità parrocchiali in modo tale che questo momento venga vissuto come una esperienza di chiesa, un evento dello Spirito e, soprattutto, un momento funzionale al miglioramento della missione che tale comunità deve svolgere in un determinato tempo, territorio, cultura.

L'idea che guida questa proposta è che il cambio non riguarda in primo luogo la persona della guida, ma la *guida* cioè il guidare, l'agire, l'orientamento progettuale della comunità. Le condizioni per la realizzazione di questa proposta sono descritte come segue e riguardano: la definizione esatta delle finalità del cambio, i contenuti, i soggetti, le tappe, le azioni e le modalità.

### 5.2. Finalità del cambio

Nella prospettiva che abbiamo assunto il CDG allarga la sua finalità e la scopre all'interno del tema più vasto della crescita e sviluppo della comunità stessa. Come abbiamo visto questo rimanda ad una considerazione delle finalità dell'agire pastorale e si ancora nel Concilio Vaticano II che individua anche per la parrocchia il compito della missione ecclesiale. Si può definire come il momento centrale della coscienza e della progettualità missionaria della comunità. La finalità che tutti i soggetti coinvolti nel cambio dovranno porre davanti loro è quindi quella di:

- individuare in un tempo e in un luogo, per una concreta comunità parrocchiale, il contributo alla missione della chiesa.
- individuare la persona che meglio può contribuire alla realizzazione di questo cammino
- contribuire alla decisione e alla accoglienza della nuova guida

Il conseguimento della finalità si realizza attraverso un percorso preciso. Essa nasce da un atteggiamento "povero" della comunità.<sup>34</sup> Essa deve essere conscia di essere sempre impegnata a verificare la sua fedeltà, in atteggiamento di continua autoevangelizzazione. Nasce dalla continua conversione al Vangelo del Regno che rende autentica l'affermazione della chiesa sempre reformanda, una chiesa dalla e per la riforma. Seguendo la riflessione di Congar, si potrebbe dire che deve essere conscia di possedere in se stessa i beni

---

<sup>34</sup> Congar Y.M.-J., *Servizio e povertà della chiesa*, Roma, Torino, 1964



della salvezza ma anche del fatto che è sempre chiamata a comprendere se e in che misura la sua azione sia autentico sacramento di salvezza.<sup>35</sup>

In questa prospettiva, che in certo modo rappresenta un aspetto della spiritualità di una comunità cristiana, essa non troverà difficoltà ad individuare il cambio da realizzare; ad elaborare una considerazione teologica pastorale capace di individuare i passaggi formativi necessari.

Se si è posto l'accento sull'autoevangelizzazione della comunità parrocchiale, questo non deve essere inteso come una autocefalia della parrocchia. In realtà un compito molto forte, in questo processo di autenticazione della parrocchia, ha il vescovo. A ben vedere è proprio lui il punto di partenza e di arrivo di ogni processo di cambio. Il cambio può nascere infatti dalla comunità oppure essere provocato da una decisione/necessità del vescovo e questa azione nasce proprio dalla sua natura ministeriale di *episkopein*. Questo ruolo del vescovo nella individuazione delle finalità proprie di un cambio e per la gestione del cambio si esalta nella individuazione non solo della nuova guida quanto nella indicazione di una persona che possa aiutare la comunità in questo passaggio. Certamente infatti il perseguimento di questa finalità ha bisogno di una nuova figura ministeriale che momentaneamente chiamiamo "facilitatore di cambio".

### 5.3. Contenuti e compiti

I contenuti fondamentali di questa finalità si possono intendere anche come compiti in quanto si tratta non di una riflessione ma di una prassi o un processo da attivare. Per questo possono essere descritti attorno ad alcuni poli:

#### *L'analisi della situazione.*

Il termine *analisi* ben descrive il primo compito che l'insieme dei soggetti deve affrontare. È una analisi a diversi livelli. Si tratta di ben descrivere a livello generale i bisogni di salvezza propri del territorio, ma anche della chiesa diocesana. Dall'analisi dei bisogni di salvezza si deve passare alla analisi della situazione della comunità *in ordine ai bisogni di salvezza individuati*.

Questa fase appare delicata e spesso non ben determinata. Essa è stata studiata progressivamente dalla teologia pastorale. È giudizio di molti che occorra andare oltre il metodo del "vedere-giudicare-agire". Tuttavia non appare ancora chiaro quale sia esattamente il protocollo di analisi più adatto.<sup>36</sup> Per quanto mi riguarda preferisco pensare ad un protocollo che interagisce con le scienze umane a livelli differenti in modo tale che tale interazione sia a volte nella formula dell'interdisciplinarietà e a volte nella formula della multidisciplinarietà. Inoltre va sottolineato che in questa fase gli equivoci sul "cosa analizzare" sono molti. Io propongo come modello una griglia di analisi centrata su due valori:

<sup>35</sup> Congar Y., *Un popolo messianico. La chiesa, sacramento di salvezza. Salvezza e liberazione*, Brescia [Paris], Queriniana [du Cerf], 1976 [1975].

<sup>36</sup> Cf. Mette N.-Seinkamp H., *Scienze sociali e teologia pratica*, Brescia, Queriniana, 1993 [1983]; Midali M., *Il metodo della teologia pastorale*, in Marinelli F. (a cura), in *La teologia pastorale. Natura e compiti*, Bologna, Edb, 1990, 143-157 (Midali ha prosposta la sua visione in molte altre opere); Zulehner P.M. 1992, 1. Si veda anche la felice sintesi e proposta fatta da Trentin G., *Introduzione*, in Trentin G.-Bordignon L. (a cura), *Teologia pastorale in Europa. Panoramica e approfondimenti*, Padova, Emp, 2002, 7-21 [20].



- innanzitutto deve essere chiaro che si tratta di analizzare i “bisogni di salvezza” cioè tutte quelle espressioni della qualità di vita che permettono alle persone di sperimentare la paternità di Dio. Non si tratta quindi di analizzare *immediatamente* i bisogni; ma i bisogni *di salvezza*. Questo non va inteso in modo ultramondano o solamente legati alla trasmissione dei mezzi della grazia (sacramenti). La risposta ai bisogni spetta alla società civile o alla chiesa in chiave di testimonianza. Alla chiesa spetta l’evangelizzazione dei bisogni che rendono *salva* la persona. In un esempio: certamente è un bisogno il soddisfacimento della mancanza del pane e la chiesa giustamente condivide il pane. Ma ancora più importante è evangelizzare l’insieme delle condizioni e opzioni, personali e sociali, attraverso cui si risolve il bisogno di pane. Bisogni di *salvezza*. si comprenderà facilmente che in questa prospettiva si evita il facile riduzionismo (ultramondano o immanentismo) del concetto di salvezza.

- in secondo luogo si tratta di analizzare i *segni dei tempi* (già ricordati). Invero questa categoria teologica non trova ancora adeguata collocazione nel panorama della teologia pastorale.<sup>37</sup> Essa va intesa come la capacità (frutto di interazione tra: le grandi categorie bibliche, la tradizione, carisma e metodologie della ricerca) di individuare persone, situazioni, scelte che rendono presente “qui e adesso” l’evento della salvezza iniziata da Cristo che è il grande Segno dei Tempi. Evidentemente i segni dei tempi coincidono quasi sempre con una “inculturazione” della prassi messianica. In verità è questo il senso profondo di tale affermazione teologica post-conciliare. Ed è qui il superamento della dottrina classica dei *semina verbi*.

Queste due precisazioni ci permettono di uscire *decisamente* da un equivoco ricorrente nella teologia pastorale: l’equivoco di un uso inadatto della sociologia (della religione). Le affermazioni della sociologia pastorale, infatti, *non sono già una analisi teologica* sulla realtà ma una lettura di “settore” della realtà e per di più fatta secondo precomprensioni non sempre verificate. L’equivoco di molti piani pastorali<sup>38</sup> consiste proprio nella illusione che si possa dedurre le scelte pastorali dalla semplice analisi di sociologia religiosa. Ancora di più: nasce dall’equivoco che l’analisi (dei segni dei tempi) coincida con l’analisi delle situazioni culturali.<sup>39</sup>

È da questa prospettiva che nasce l’ipotesi di lista dei bisogni di cambio ovvero delle nuove competenze e capacità da far maturare in occasione del CDG.

### ***L’individuazione dell’obiettivo possibile.***

Se non si vuole essere eccessivamente idealisti occorre avere la pazienza di individuare gli *obiettivi di cambio possibili*. In questa fase il termine “possibile” quasi sempre coincide con “condivisi”. Si deve richiamare qui l’analisi di qualità che mette l’accento sulla distinzione e complementarità dei diversi momenti del processo decisionale. Una buona decisione comporta un chiarimento sui ruoli di analisi. Per l’obiettivo di rendere le comunità capaci di missione, sarà importante che tutta questa analisi venga realizzata attraverso persone a diverso titolo competenti. Come è stato spesso detto non è affatto opportuno che rimanga fuori dalla determinazione degli obiettivi del cambio proprio chi dovrà farsene carico (la comunità).

<sup>37</sup> Meddi, Napoli 2005.

<sup>38</sup> Dispiace dire che in molte presentazioni di piani pastorali diocesani, spesso frutto di accurate analisi sociologiche, non si riesce mai a capire perchè tali “analisi” siano state fatte. Nel momento della lettura della situazione infatti o nella rilettura pastorale quasi sempre i dati delle ricerche risultano “inutilizzabili” per la progettazione pastorale.

<sup>39</sup> questo equivoco è ben fondato! Si confronti a tale proposito GS 4 con GS 11.



### *La scelta/decisione della Guida.*

Un terzo contenuto/compito sarà determinato dalla complessa azione di individuazione-scelta-nomina del candidato come Guida di comunità.

All'interno di questo compito esistono due dimensioni interagenti. Da una parte l'analisi del complesso fenomeno della "scelta". In ordine a questo vanno recuperate tutte le indicazioni fatte precedentemente sul rapporto progettualità e caratteristiche (qualità) necessarie per sostenere il compito missionario specifico della comunità. Dall'altra si deve stabilire con chiarezza i ruoli e il valore di intervento (consiglio) che dovranno avere i singoli soggetti. Si potrebbe anche dire: il grado di collaborazione con il vescovo.

Lasciando al vescovo il compito decisionale, si dovrebbe evitare di applicare ancora un metodo discendente e gerarchico per il quale risulta che la comunità sia solamente destinataria di una scelta. Il criterio fondamentale di riferimento potrebbe essere il principio della sussidiarietà<sup>40</sup> oppure il tema al centro della discussione chiesa universale-chiesa locale<sup>41</sup>: al vescovo spetta la dimensione universale; alla comunità e i suoi organismi di rappresentazione la dimensione particolare, come si potrebbe dedurre anche da una lettura dell'ultima parte del can. 523.

### *La integrazione della nuova guida*

Quarto compito di questa attività pastorale sarà la "integrazione della nuova guida". In qualche modo essa è rappresentata dalla cosiddetta "presa di possesso" che il can 527 descrive solo nei termini giuridici e che la liturgia amplia nella descrizione simbolica dei compiti della guida pastorale. se il senso generale della norma giuridica (Coccopalmerio 2000, 176-177) è quello di evidenziare che la nomina, da sola, non è sufficiente per l'esercizio del compito e che appunto occorre una presa di possesso, allora si può riflettere su come pensare questo momento. Il concetto di integrazione ci può essere utile. Anche se utilizziamo la metafora della guida come continuazione di Cristo-capo, è evidente che si rimanda all'insieme del corpo.

Non è corretto pensare che tale compito si risolve con l'azione del vescovo. Occorre anche un'azione del parroco eletto. Si può pensare questa azione non solo in senso giuridico, ma anche progettuale. L'integrazione avviene attraverso la presentazione del parroco indicato come nuova guida di un documento di intenti da sottoporre al vescovo e alla comunità. Documento in cui egli esprime la accettazione della progettualità necessaria per la comunità e dal vescovo riconosciuta e ne riformula a suo modo le indicazioni di guida generali.

Mi guida in questa proposta la grande tradizione della chiesa. Essa si trova presente in almeno due situazioni importanti. L'obbedienza che viene riconosciuta ai superiori generali degli ordini (congregazioni) religiosi *dopo* la discussione capitolare e, ancora più forte, l'obbedienza che i cardinali rivolgono al nuovo pontefice *dopo* la libertà esercitata con la nomina nel conclave. Nel termine *dopo* si descrive pienamente il grande valore della ecclesiologia di comunione.

<sup>40</sup> Koenig F., *Collegialità e centralismo*, in *Il Regno-doc.*, 1999, 44,9, 285-288.

<sup>41</sup> Ratzinger J., *L'ecclesiologia della Costituzione "Lumen Gentium"*, in Fisichella R. (a cura di), *Il Concilio Vaticano II. Recezione e attualità alla luce del Giubileo*, Cinisello Balsamo, San Paolo, 2000, 66.



#### 5.4. Situazioni affettive

Osserviamo questo compito da un altro punto di vista: le situazioni che il CDG genera o deve affrontare e che l'azione pastorale dovrà gestire adeguatamente per adempiere pienamente le finalità insite e proprie di questa azione pastorale. Se ne possono descrivere 4: la situazione della guida chiamata a lasciare o ad accettare; la situazione di cambio della comunità; del suo lutto (emotivo); della sua necessaria guarigione. Come si vede è la metafora della morte-risurrezione che guida questa interpretazione.

- L'azione pastorale dovrà aiutare la coscienza della guida precedente e futura ad avere una adeguata *consapevolezza* di sé. La funzione della "morte" della guida per la vita della comunità è un luogo decisivo della psicologia sociale. Ancora di più nel Vangelo. Questo momento personale non deve essere trascurato e va posto nella lista delle finalità formative della formazione seminaristica e della formazione permanente.
- Al tempo stesso è anche la comunità che è chiamata a gestire una presa di coscienza circa il proprio *cambio* per rispondere adeguatamente alla vocazione missionaria. Occorre essere potati per portare frutto. Anche per la comunità esiste quindi un momento di morte a se stessi.
- È il vescovo che si impegnerà a gestire queste due situazioni di *lutto*. La sua presenza conferma la fede e la speranza nella risurrezione. Il suo compito principale sarà la vicinanza che permette che il lutto diventi "dolori del parto" come nel lutto delle donne alla tomba si trova già insita la gioia della risurrezione.
- È ancora il vescovo ad aiutare la *guarigione* di tutti i soggetti coinvolti perché, come nella metafora dell'innesto, il nuovo si unisca sapientemente al vecchio ed esprima frutti abbondanti e soprattutto "nuovi".

#### 5.5. Soggetti

I soggetti necessari per la piena realizzazione di questa azione pastorale sono quelli già evidenziati. Rispetto alla tradizione attuale (espressa dal codice) abbiamo individuato innanzitutto la considerazione della comunità come soggetto proprio; ma anche la loro riformulazione in ordine al "peso" decisionale, come descritto in sede di valutazione.

In ordine alla predisposizione di un "protocollo" si potrà dire che il movimento può iniziare da ognuno dei soggetti coinvolti ma che, in questa fase concreta, bisogna assolutamente evitare quanto sta accadendo: la assoluta mancanza di programmazione, il lasciare tutto al momento fattuale. Anche questo la scia comprendere che questa situazione non è vissuta come *kairòs* ma come ostacolo alla tranquillità pastorale.

Se si volesse indicare una priorità, va affidata al soggetto comunità. Nel senso di educare la comunità stessa a non "dipendere" dal protagonismo del vescovo, ma a comprendere all'interno del suo proprio sviluppo gli elementi di cambio. In questa prospettiva, un ruolo importante potrà avere il Consiglio Pastorale, che potrebbe avere una collocazione di ruolo più definita.

Si potrebbe anche sostenere (cf. più avanti) che questa azione pastorale abbia bisogno di un ruolo di particolare rappresentanza del vescovo. Oppure della riconsiderazione di ruolo di alcuni dei collaboratori del vescovo. Si potrebbe ipotizzare che in futuro esista un vero e proprio "vicario per le parrocchie in quanto soggetto pastorale".





## 5.6. Tappe e azioni

Si potrebbero individuare alcune tappe fondamentali con i rispettivi obiettivi/compiti

- **L'entrata nella situazione di cambio.** È una tappa di lungo raggio, ha bisogno di una animazione particolare, può essere sollecitata dal vescovo o dal suo rappresentante, o dal parroco con il consiglio pastorale della comunità. Ha come scopo individuare il punto di valore missionario della comunità
- **Presa di distanza della storia passata.** Verificata la necessità una situazione di cambio è necessario "accettare" questa situazione. È una tappa di media durata e serve ad aiutare i soggetti coinvolti ad acquisire consapevolezza e coscienza del bisogno; soprattutto ad oggettivare concettualmente e affettivamente la propria situazione. Il contenuto fondamentale è la ricostruzione "oggettiva" della storia recente della comunità.
- **Prefigurazione o visione del futuro.** È una tappa di breve durata e ha lo scopo di individuare, sommariamente, il punto focale (ipotesi di cambio) che stabilisce lo scopo del cambio. Anche qui i soggetti che intervengono sono molteplici.
- **Analisi della situazione e dei bisogni formativi.** Questa tappa va vissuta con tranquillità, coinvolgendo ad ampio raggio e modalità la totalità dei soggetti ecclesiali, ma anche quelli presenti nel territorio o esperti. Lo scopo è di individuare la *distanza* esistente tra l'ipotesi di cambio e la realtà concreta della comunità, in ordine a capacità, attività, operatori e loro formazione.
- **Analisi delle caratteristiche e scelta della guida futura.** È il momento di prendere coscienza delle particolari qualità con cui individuare la futura Guida di comunità. Attraverso di esse il vescovo propone un candidato concreto e procede al processo che porterà al CDC. In questo ambito si possono anche verificare, insieme al vescovo, il progetto di guida che il candidato può offrire.
- **Maturazione affettiva del cambio.** È la tappa finalizzata alla guarigione del lutto che deriva dalla familiarità con la guida precedente oppure alla guarigione del rancore dovuto con essa.

Questa proposta comporta la gestione di alcune azioni che appartengono a vario titolo ai diversi soggetti/attori del cambio. Un elenco di tali azioni può essere: il prendere coscienza ; il guarire; l'accompagnare; il facilitare la comunicazione; l'analizzare; il valutare; il decidere; l'aderire. Come è facile vedere queste a queste azioni corrispondono uguali abilitazioni da conseguire. Anche in questo aspetto si evidenzia la necessità di percorsi formativi adeguati.

## 5.7. Modalità concreta

Si propone di elaborare la figura del "semestre sabbatico" della comunità. Tra l'entrata in situazione di cambio e la celebrazione di accoglienza-inizio di servizio della nuova guida, sarebbe utile che la parrocchia forse *ufficialmente* riconosciuta dal vescovo, da se stessa e dal resto della diocesi, in una situazione molto importante. Per realizzare questa figura pastorale si rende necessaria una ministerialità precisa.

## 5.8. Nuova ministerialità

Il suo ruolo non può limitarsi a quello dell'amministratore parrocchiale definito dai canoni del codice (anche se ne può svolgere alcuni aspetti). Occorre la presenza di un mediatore che sappia aiutare tutti i soggetti a svolgere adeguatamente il loro compito. Il suo compito non è amministrativo ma pastorale. Il vescovo stesso sarà molto presente nella comunità in questa fase, tuttavia dovrà servirsi di un suo rappresentante particolare. Questi deve godere la grande fiducia del vescovo e anche della comunità. Non è "rappresentante" del vescovo nel senso che non è in funzione solo del compito decisionale del vescovo; è una figura di mediazione. Egli deve rappresentare innanzitutto la paternità del vescovo. Non può neppure



essere solo il vicario foraneo perché mancherebbe di una condizione determinate: *la convivenza con la comunità*. È probabilmente una figura ministeriale nuova o una riconsiderazione profonda di alcuni ruoli delle attuali ministerialità.

