RIFORMA DELLA CURIA DIOCESANA
Riflessione del Vescovo ai Direttori

Novara 24 novembre 2015

1. IL CONCILIO, IL CODICE E LA CONFIGURAZIONE DEI SERVIZI PASTORALI DELLA CURIA DIOCESANA

Un percorso di ripensamento della Curia Diocesana si deve collocare nella scia del Concilio e dei cinquant'anni dal suo felice compimento. Possiamo partire dagli *Orientamenti* della Conferenza Episcopale Italiana per questo decennio: *Educare alla vita buona del Vangelo*. Nel n. 54 del capitolo V, dedicato alle "Indicazioni per la progettazione pastorale", vengono recuperati i percorsi di vita buona mediante i "cinque ambiti" di Verona. Negli anni precedenti (dal 2006 al 2010) era emersa la domanda sulla funzione dei cinque ambiti, richiamata da alcune Chiese e dagli interventi di molti Vescovi. La domanda era la seguente: nel pensare la missione della Chiesa bisogna operare un passaggio dai *tria munera* (Parola, Sacramento, Carità) ai "cinque ambiti" (vita affettiva, lavoro e festa, fragilità, tradizione, cittadinanza)*?*

La domanda sul passaggio dai *tria munera* ai "cinque ambiti" va precisata, per non cadere nella moda di cambiare gli schemi senza modificare il nostro approccio alla realtà. Richiamerò brevemente il significato dell'articolazione nei cinque ambiti. Il senso del passaggio dai *tria munera* ai cinque ambiti non comporta di abbandonare lo "schema ecclesiologico" del *triplex munus* in favore dell'"attenzione antropologica", declinata nei "cinque ambiti" di Verona, ma di articolare correttamente le due istanze.

1. *Il senso dello schema dei* tria munera

Lo schema dei *tria munera* ha una storia lunga[1]. Il modello dei tre uffici della Chiesa (annuncio, celebrazione, carità) va valutato sotto due aspetti. Sul piano *critico* esso ha favorito 1) il superamento della prospettiva dei poteri e di una visione gerarcologica della Chiesa, che articola l'agire della Chiesa in potere di *ordine* e *giurisdizione*; 2) il ricupero della dimensione di evangelizzazione, che supera l'enfasi sulla dottrina, posta in tensione con la dimensione sacramentale e comunionale (fraterna e caritativa) della Chiesa. Sul piano *positivo*, il modello dei *tria munera* ha permesso di: 1) esprimere la ricchezza (unità, pluralità e complementarità)

[1] Ho delineato per esteso questa storia nel saggio: **«La pastorale della Chiesa in Italia. Dai *tria munera* ai cinque ambiti?», *Rivista del Clero Italiano* 92 (2011) 389-407.** Qui ne raccolgo solo le conclusioni sintetiche. Allego la bibliografia interessata al tema: Y. CONGAR, *Jalons pour une théologie du laicat*, Cerf, Paris 1953; I. DE LA POTTERIE, «L'onction du Christ», *NRTh* 80 (1958) 225-250; J. LÉCUYER, «Il triplice ufficio del vescovo», in G. BARAÚNA, *La Chiesa del Vaticano II*, Vallecchi Editore, Firenze 1965, 851-871; L. HÖDL, «Die Lehre von den drei Ämtern Jesu Christi in der dogmatischen Konstitution des II. Vatikanischen Konzils "Über die Kirche"», in *Wahrheit und Verkündigung. Michael Schmaus zum 70. Geburtstag*, Schöning. München-Paderborn-Wien 1967, vol. 2, 1785-1806; J. FUCHS, «Origines d'une trilogie ecclésiologique à l'époque rationaliste de la théologie», *RSPhTh* 53 (1969) 185-211; L. SCHICK, *Das Dreifache Amt Christi und der Kirche*, Lang, Frankfurt am Main 1982; A. FERNÁNDEZ, *Munera Christi et munera Ecclesiae*. *Historia de una teoría*, Ed. Universidad de Navarra, Pamplona 1982; Y. CONGAR, «Sur la trilogie Prophète-Roi-Prêtre», in *RSPhTh* 67 (1983) 97-115; P.G. DRILLING, «The Priest, Prophet and King Trilogy: Elements of its Meaning in LG and Today», in *Église et Théologie* 18 (1988) 179-206; L. ULLRICH, «Ämter Christi», in *LThK*^{3}, Herder, Freiburg – Basel –Wien 1993-2001, I, 561-563; Quaderni teologici del Seminario di Brescia, *La funzione regale di Cristo e dei cristiani,* Morcelliana, Brescia 1997, in particolare l'art. di A. MAFFEIS, *Alle origini della dottrina del triplice* munus *di Cristo. Giovanni Calvino*, pp. 135-172; M. GAUCHET, *Il figlio del desiderio, una mutazione antropologica*, Vita e Pensiero, Milano 2010.

della missione della Chiesa; 2) comprendere il rimando della missione della Chiesa (e in essa dei cristiani con la diversità di carismi e ministeri) alla missione di Cristo; 3) attuare la missione della Chiesa (e dei cristiani) portando Cristo agli uomini e gli uomini a Cristo, attraverso una vera apertura della Chiesa al mondo e una reale assunzione del mondo nell'agire della Chiesa.

Bisogna riconoscere *i pericoli dello schema* manifestatisi talvolta nel periodo postconciliare: a) la tendenza alla compartimentazione dei *munera* e alla parcellizzazione delle azioni pastorali che ne derivavano; b) l'ulteriore suddivisione all'interno dei *tria munera* e la moltiplicazione degli strumenti dedicati ad essi. La trilogia di annuncio, celebrazione, comunione, ha faticato a mostrare la complementarità di Parola, Liturgia e Carità, per costruire l'identità della vita cristiana di fronte alla sfida della storia e del mondo.

Non basta sostituire semplicemente allo *schema ecclesiologico* (Parola, Liturgia, Carità) *l'attenzione antropologica* (i cinque ambiti). Lo schema dei *tria munera* dice l'unità e pluralità della missione della Chiesa che si offre come dono dall'alto, irriducibile a ogni umanesimo; il rilievo antropologico dell'azione pastorale della Chiesa è destinato all'unità della persona e alla "figura della vita buona". La funzione degli ambiti antropologici non sostituisce la funzione ecclesiologica dei *tria munera*, ma tende a correggerne il limite: che trapela quando la missione della Chiesa si sottrae al suo destinatario, pensandosi in modo autoreferenziale e pensando il destinatario semplicemente come termine della sua azione.

2. *L'"attenzione antropologica" dei "cinque ambiti" di Verona*

La funzione dei cinque ambiti è di sostenere l'attenzione pastorale all'*identità della persona*, nelle relazioni che costruiscono la sua storia (esemplificata nella vita affettiva, lavoro e festa, fragilità personale e sociale, trasmissione educativa e comunicativa, cittadinanza). Non basta parlare di affetti, lavoro e festa, fragilità, tradizione e cittadinanza: è facile disperdersi nella loro descrizione, senza che si mostri la loro relazione alla vita buona del Vangelo. Così s'introduce un limite ancor più grave: la "riduzione antropologica" del cristianesimo. L'attenzione antropologica può essere illustrata attraverso tre piste di ricerca[2]:

a) *Costruire l'identità della persona*

L'attenzione antropologica si focalizza su una concezione integrale della persona, operando un discernimento critico della modernità e del postmoderno. La *modernità* pone al centro il *punto di vista della coscienza*: essa rimane un guadagno indimenticabile. Tuttavia, bisogna fare un discernimento proprio sull'aspetto che è la cifra della modernità: la coscienza non può pensarsi senza relazioni, in modo autarchico, soggettivistico e individualistico, come presenza im-mediata a se stessa a prescindere da ogni relazione. L'immagine autotrasparente della coscienza va sottoposta a critica proprio per salvarne il guadagno essenziale: l'identità della persona si costruisce in una trama di relazioni "mediate" (col corpo, il mondo, gli altri, il noi sociale). Inoltre, seguendo le suggestioni del *postmoderno*, la questione dell'*unità della persona* non può essere pensata solo proponendo strategie di armonia psico-corporea della

[2] Su quest'aspetto dell'*attenzione antropologica*, che rappresenta la preoccupazione fondamentale dell'articolazione di "cinque ambiti" di Verona, e che qui sintetizzo nei suoi tratti essenziali, si veda: «In Gesù trova luce il mistero dell'uomo. Costruire l'identità della persona come vocazione», in P. TRIANI (a cura di), *Educare, impegno di tutti*, Ave, Roma 2010, 63-83. In questo saggio sviluppo le tre piste di seguito sunteggiate, collocandole nella temperie attuale dei problemi educativi.

vita frammentata, ma l'unità dell'esperienza personale si realizza come il cammino esaltante, ma faticoso nella relazione ad altri. Un'identità non può costruire solo strategie di benessere, individuale e sociale, ma deve proporre percorsi di vita buona, aperti alla scelta (etica) e vocazionale (religiosa) della vita.

A Verona avevo proposto la formula: occorre «imparare l'alfabeto della vita umana per dire in esso la parola cristiana». I cinque ambiti rappresentano una rete per costruire la coscienza dell'identità personale dentro le relazioni affettive, nel tempo del lavoro e della festa, attraverso le esperienze di fragilità, sostenendo i processi di trasmissione della vita e della fede, nel vasto campo della cittadinanza. Che cosa significa tale "attenzione antropologica"? Non richiede forse una vera "competenza antropologica" nei linguaggi, nelle relazioni, nelle azioni pastorali?

b) *Ritrovare il "paradigma generativo" dell'educazione*

La prospettiva educativa è la scelta storica di questo decennio per costruire l'identità e l'unità della coscienza. Occorre ritrovare il paradigma originario dell'educazione: esso è iscritto nella vita stessa dell'uomo e dimora da sempre nella carne dell'uomo. È l'evento della *generazione*, il senso e il modo con cui la vita viene trasmessa e ricevuta. Purtroppo, ha sconsigliato la ripresa di questo paradigma la sua versione autoritaria, che ha avuto il suo momento acuto nell'Ottocento e che ha generato una reazione antiautoritaria, maternalista e puerocentrica nel Novecento.

Il modello antiautoritario novecentesco dell'educazione (si sente spesso dire, anche da genitori cristiani: "quando sarà grande deciderà lui stesso") corrisponde alla crisi di autorità nella tradizione civile, morale e religiosa della società moderna. Manca il riferimento autorevole nel discorso educativo, mentre la formazione della coscienza è ormai questione privata. Il rapporto educativo, tuttavia, rimanda alla generazione, al rapporto genitori-figli, anche se la forma paternalista di questo modello sconsiglia ancor oggi a molti di riprenderlo. È possibile indicare una concezione *non paternalista* del "paradigma generativo": i genitori trasmettono la vita con tutto il suo corredo in dotazione (si pensi solo alla lingua, con cui essi trasmettono il "senso" del mondo), e devono lasciare lo spazio e il tempo perché la vita trasmessa sia ricevuta come un dono e non solo come una cosa di natura. Questo spazio e tempo sono l'atmosfera della crescita della libertà. Diventar grandi non è nient'altro che il cammino con cui riconoscere il debito grato alla vita che ci è stata trasmessa.

Generare allora significa "dare alla luce", ma non si può farlo se non "dando una luce" per vivere. Non è un gioco a due, genitori-figli, ma un'avventura a tre: il padre e la madre sono dispensatori della vita per conto di un Terzo. Essi trasmettono il dono e il senso del mistero dell'esistenza, perché sia promessa e appello; e perché ciascuno scelga non i genitori, ma ascolti la chiamata della vita che essi trasmettono[3].

Identità, *generazione* e *cammino* costituiscono, dunque, un unico processo "drammatico", con cui la vita generata e donata (l'identità psichica e sociale ricevuta) apre il "cammino" per diventare una vita voluta (l'identità personale e vocazionale scelta). Occorre una pedagogia (famiglia, scuola, comunità, associazioni, movimenti, ecc.) che trasmetta forme di vita buona liberando il soggetto e ponendolo dentro una relazione ricca e plurale, in cui si donano valori, comportamenti, saperi, decisioni e si abilita la persona a riceverli, ad assumerli personalmente, a farne esperienza stabile e stabilizzante, a condividerli responsabilmente con altri.

[3] Per una più ampia illustrazione del "paradigma generativo": «Generazione dell'umano, trasmissione della fede: un passaggio a rischio», in V. PAGLIA (a cura di), *Ho ricevuto, ho trasmesso. La crisi dell'alleanza tra le generazioni*, Vita e Pensiero, Milano 2014, 109-122; e più in genere i saggi contenuti in questo volume.

c) *Promuovere una pastorale integrata*

Tutto ciò impone un ripensamento della pastorale: le azioni, i progetti, le iniziative e i soggetti pastorali della Chiesa devono funzionare in modo integrato non solo tra di loro, ma anche con le forze educative presenti sul territorio. Pastorale "integrata" e/o pastorale "d'insieme" indicano l'urgenza del momento. Non tanto perché insieme è bello, ma perché l'azione comune e convergente consente di costruire cammini identitari forti e aperti. Per questa fondamentale "motivazione antropologica" occorre la convergenza sugli elementi essenziali dell'agire pastorale. Bisogna che tutti gli interessati siano capaci di ascoltare, immaginare, pensare e agire insieme: la parola deve aprirsi al sacramento, la liturgia deve alimentarsi all'evangelizzazione, annuncio e celebrazione devono edificare la comunione e la carità, la vita cristiana non può non aprirsi al mondo. C'è un'immanenza reciproca dei *tria munera*, che ne fanno un sistema a vasi comunicanti, perché nell'uno deve circolare la linfa vitale dell'altro.

Un'interpretazione diffusa dell'evangelizzazione nei termini di formazione spirituale, catechetica, liturgica e anche caritativa è attraversata da una sorta di sindrome "fondamentalista". La parola, l'evangelo, la spiritualità e la stessa carità sono vissute a monte della loro capacità di interpretare le forme pratiche della vita con le loro mediazioni culturali. Noi trasmettiamo sempre il vangelo (e i valori) dentro forme pratiche di vita, ma consegnando questi dovremmo continuamente non annunciare noi stessi o i nostri modi di vivere, ma il vangelo di Gesù. Esso non s'incontra allo stato puro, ma dentro un volto e una storia, a condizione che questi volti e queste storie di vita dicano Lui e non essi stessi. La sfida educativa ha bisogno di *maestri* che siano *testimoni*! La Chiesa deve custodire il cammino di una buona educazione, come momento necessario dell'evangelizzazione, deve sapere che, senza questa, l'evangelizzazione resta consegnata all'illusione delle grandi parole, ma all'insignificanza per l'esistenza pratica.

3. *Il nuovo umanesimo a Firenze in "cinque vie"*

Mi ha colpito che la "traccia di riflessione" per il Convegno di Firenze termini con alcuni verbi, che indicano le "cinque operazioni verso l'umanità nuova" (*uscire, annunciare, abitare, educare, trasfigurare*). Potremmo dire che i "cinque ambiti" richiedono di tradursi in "cinque vie" per l'"umanesimo nuovo" che nasce "in" Gesù Cristo. Potremmo riprendere questi cinque verbi, in continuità i cinque ambiti di Verona, così da rendere dinamici gli ambiti con gesti operativi che mettano in sintonia la luce del vangelo con l'esperienza umana. Ciascuno potrà leggere con frutto il percorso indicato nella "traccia": «cinque operazioni che consentono il dischiudersi dell'umanità nuova dentro la complessità della nostra epoca».

L'esito del Convegno di Firenze, anche per il decisivo intervento di Papa Francesco, ha messo in luce che i cinque verbi possono diventare ciò che collega i gesti fondamentali della Chiesa (i *tria munera*) e l'attenzione antropologica (i "cinque ambiti") con alcuni percorsi (le "cinque vie") che consentono di portare Cristo agli uomini e gli uomini a Cristo, attraverso l'azione della Chiesa, che si gioca su cinque direttrici: uscire, annunciare, abitare, educare, trasfigurare.

Il risultato più sorprendente di Firenze è l'indicazione di Papa Francesco di fare tutto ciò con uno "stile di sinodalità": Da Cristo verso l'uomo, la Chiesa può andare solo con questo stile e la Curia Diocesana, in quanto motore dell'azione pastorale a servizio della Chiesa locale e del Vescovo, deve condividere questo stile.[4]

[4] Vedi il mio commento in «Il Discorso di Firenze. Un'enciclica per l'Italia», in *Rivista del Clero Italiano* 96 (2015) 806-822.

2. LA CURIA E SUOI UFFICI COME "SERVIZIO" ALLA MISSIONE PASTORALE DELLA CHIESA E DEL VESCOVO

All'interno del quadro sopra delineato vanno pensati gli sviluppi seguenti di un progetto di riforma della Curia. Gli Uffici di Curia e l'insieme della Curia dovrebbero riflettere insieme su tre temi: la Curia e i suoi Uffici vanno vissuti più come "strumenti" che come "soggetti" della pastorale integrata; il rapporto tra centro e periferia, con la questione del coordinamento dei soggetti (singoli e associati) e la relazione con le parrocchie e le Unità pastorali missionarie; il rapporto tra iniziativa pastorale comune e diversità dei territori (ossia strumenti, animazione, eventi…)

a) gli uffici come "servizio" più che come "soggetto" della pastorale

Gli Uffici di Curia, prima del Concilio erano prevalentemente burocratici e si riferivano più al governo della Chiesa, che alla pastorale evangelizzatrice, lasciata invece all'associazionismo ecclesiale. Il contesto molto omogeneo, le indicazione della dogmatica, della morale e del codice di diritto canonico era sufficienti a guidare l'azione pastorale. Dopo il Concilio è entrata la storia nella missione evangelizzatrice e il tema pastorale è diventato il profilo sintetico dell'azione evangelizzante. È stato inevitabile il fatto che, dove gli uffici di Curia hanno cominciato a lavorare bene in senso pastorale, abbiano steso un programma. È emerso però un problema. Lo illustrerò con due esempi. Il primo riguarda l'Azione Cattolica: là dove gli uffici di Curia hanno assunto il *proprium* dell'associazione diocesana per eccellenza che era quello della formazione dei laici, essi hanno perso quella capillarità sul territorio, che invece l'AC garantiva. Oppure, secondo esempio: quando la pastorale dei lavoratori è diventata pastorale del lavoro, non so se ci ha guadagnato. Perché quando si parlava di pastorale dei lavoratori, si evocavano le Acli, che aveva soggetti in carne e ossa, aveva una forza associativa molto forte. Insomma, prima le pastorali passavano tutte per i soggetti, (lavoratori, industriali, maestri, universitari, medici, infermieri, ecc.), poi sono diventate una pastorale del tema (lavoro, salute, cultura, carità, missione, ecc.). Su questo punto, se sia meglio cioè la pastorale delle persone che dei temi, nutro un forte dubbio, ma non ho una risposta sicura. Infatti, quando vedo alcune associazioni ancora vive in talune diocesi (soprattutto l'AC), certamente sembra perderne l'ufficio di Curia corrispondente, perché le associazioni garantiscono la soggettività laicale, la presenza capillare sul territorio e la presenza del prete ha la figura propria dell'assistente spirituale. Addirittura oso dire che si era più conciliari in questa formula, e meno clericalizzati, proprio perché la struttura dell'associazione garantiva il proprio di ciascun soggetto: presidenza e membri laici, assistente spirituale, associati organizzati.

Da questo proviene che dobbiamo interpretare i nostri uffici più come *servizio e strumento* che come soggetto della pastorale. Non possiamo permetterci di perdere il riferimento alla concretezza delle persone. Questo diviene il primo principio di auto-revisione che può essere formulato con la domanda seguente: all'interno di ogni ufficio o competenza, sostituiamo gli altri soggetti presenti sul territorio e offriamo loro un programma preconfezionato, che non avremo la forza noi per primi di realizzare e portare fino in fondo? Su due punti in particolare voglio attirare la vostra attenzione.

b) il rapporto tra centro e periferia: coordinamento dei soggetti (singoli e associati) e relazione con le parrocchie e unità pastorali missionarie

Il primo aspetto riguarda il rapporto tra centro e periferia. Per la nostra Diocesi (soprattutto con territorio disperso come il nostro e con il capoluogo sulla radice dell'albero) è decisivo quando è declinato così: è compito degli uffici coordinare i soggetti del territorio sia

singoli che associati (quindi le loro iniziative, i loro percorsi, ecc.), e coordinare la relazione con le Parrocchie, le UPM e i Vicariati. Avremo nei prossimi anni il problema del rapporto tra centro e periferia, dove non basta che il movimento (che è lo stesso della *Gaudium et Spes*) parta dal centro perché si realizzi automaticamente in periferia, ma è necessario che anche dalla periferia gli *imput* arrivino al centro, perché ciò che parte dal centro sia praticabile anche in periferia. Nel fare una proposta occorre sempre avere ben chiara la questione della praticabilità della proposta che offriamo. Questo riguarda, da un lato, gruppi, movimenti, associazioni, singoli, dall'altro, le parrocchie, le UPM e i Vicariati.

c) il rapporto tra iniziativa pastorale comune e diversità dei territori: strumenti, animazione, eventi.

Il secondo aspetto riguarda il rapporto tra iniziativa pastorale comune diocesana e la diversità dei territori. L'ufficio diocesano, quando non è prevalentemente soggetto, ma "strumento", si pone una domanda: che immagine pratica ho del rapporto centro e periferia? Più in particolare: che immagine e che pratica ho del rapporto tra iniziative diocesane e presenza sul territorio, per quanto riguarda la concertazione degli strumenti, dell'animazione, degli eventi, ecc. ? Tutti ciò vale anche (e con una misura rilevante per il peso che hanno tali questioni) per gli Uffici amministrativi, tecnici, legali e per l'ufficio dei Beni culturali: non devono attendere che le domande arrivino da loro, ma devono monitorare la situazione, uscire da una visione emergenziale e entrare in una visione più propulsiva, che guida i processi. Questo sarà il punto di revisione della Curia e ne dovrà diventare come l'"anima".

3. LA META FUTURA: LA PASTORALE INTEGRATA E/O D'INSIEME

Tre mi sembrano gli obiettivi da favorire: primo, sostenere tutti i processi di lavoro pastorale comune nelle UPM; secondo, favorire i cammini di formazione a livello di Vicariato e/o Diocesi, secondo le risorse che possono/debbono essere impiegate; terzo, studiare il supporto amministrativo, tecnico, legale alla parrocchia nel quadro delle UPM per quanto riguarda la gestione dei beni in una società complessa.

a) favorire tutti i processi di lavoro pastorale comune nelle UPM

Se questo primo obiettivo decollerà, gli Uffici di Curia dovranno favorire tutti i processi di lavoro pastorale comune nelle UPM. Tutte le volte che cercheremo di proporre o fare qualcosa, dovremo sempre domandarci: questo aiuta a favorire i processi di lavoro pastorale d'insieme? Riferendosi al testo del nostro Sinodo si dovranno soprattutto prendere i due momenti essenziali della pastorale "paradigmatica" (vivere i gesti ordinari delle comunità cristiane in modo *missionario ed evangelizzante*) e della pastorale "programmatica" (dare ai gesti missionari – soprattutto nelle UPM – *concretezza, praticabilità e visibilità*).

b) favorire i cammini di formazione a livello di Vicariato e/o Diocesi

Il secondo obiettivo riguarda la Curia nel suo insieme e nelle sue diversificate competenze, per favorire i cammini di formazione a livello di Vicariato e/o Diocesi: dovrà essere il motore del percorso che è concentrato emblematicamente nella grande iniziativa formativa per il laicato denominata "Seminario dei laici" e di tutto ciò che comporterà.

c) favorire il supporto amministrativo, tecnico, legale a una visione della parrocchia nelle UPM, per quanto riguarda la gestione dei beni in una società complessa

Infine, col terzo obiettivo, la Curia dovrà favorire il supporto amministrativo, tecnico, alla parrocchia nell'ambito delle UPM per quanto riguarda la gestione dei beni in una società complessa. Il peso ormai insopportabile per il parroco che presiede una "unione di parrocchie" e per i parroci/moderatori di una UPM, dovrà essere supportato fortemente dalla figura di un Economo e dal potenziamento delle competenze dei CAEP, così da alleggerire il parroco e liberarlo per il compito proprio della sua missione evangelizzatrice.

4. I SOGGETTI PASTORALI: LE CONDIZIONI DEL CAMMINO

Infine, dalla discussione seguita all'intervento del Vescovo ai Direttori degli uffici il 24 novembre scorso, ho ripreso una serie di osservazioni pertinenti che è opportuno segnalare a completezza del quadro delineato.

a) motivazioni personali e coinvolgimento dei collaboratori

Un ambiente di lavoro a servizio della pastorale integrata non può a sua volta non lavorare in modo fortemente integrato, perché non avvenga che, mentre si chiede agli altri la pastorale d'insieme, chi la promuove lavori in ordine sparso. Ciò comporta che ogni Direttore d'Ufficio ricuperi e approfondisca pastoralmente e spiritualmente la "motivazione" che il suo lavoro sarà tanto più efficace quanto più sarà coordinato con gli altri uffici viciniori per contenuto e metodo. In questo sarà decisivo il coinvolgimento dei collaboratori laici dell'Ufficio, per far condividere anche ad essi una passione e uno stile di lavoro, che per la singolarità del compito non può essere concepito solo come una prestazione.

b) **operazione "Volto amichevole della Curia"**

È significativo che sia emerso come esigenza dal basso l'istanza accorata di un'operazione che potremmo chiamare "Volto amichevole della Curia". Tale sensibilità, se già da tempo è promossa in tutti gli ambienti di lavoro complessi, vale ancora di più in un ambiente ecclesiale. Potremmo tradurla con tre piccole indicazioni, che sarebbe utile approfondire insieme.

- *a livello della cordialità verso terzi*: chi frequenta la Curia deve trovare un approccio amichevole, gentile, consapevole e competente, non solo nel personale dell'ufficio, ma anche nell'aiuto a predisporre gli tutti gli strumenti che facilitino la risoluzione di problemi: la cordialità è il volto di una competenza affidabile; la rigidità è spesso il segnale di un pressapochismo operativo.
- *a livello delle buone relazioni negli uffici:* chi frequenta la Curia deve avere non solo l'impressione, ma la certezza che ci sia una scioltezza di relazioni e di comunicazione di notizie tra i diversi Uffici di Curia, mettendo da parte gelosie, inutili reticenze o chiusure d'informazioni reciproche, perché non solo danneggiano il servizio ai preti e ai laici, ma alla fine rendono deludente anche per sé il frutto del proprio lavoro.
- *a livello dell'offerta buona verso i fruitori*: i singoli uffici di Curia e gli Uffici tra di loro dovranno puntualmente verificare il livello di competenza e di efficacia del loro servizio verso i fruitori della missione pastorale. Senza questa verifica, senza il riscontro degli altri, talvolta anche in situazione non facili e persino conflittuali, ma in

ogni caso sotto il segno della franchezza e della trasparenza, si crea un ambiente con un clima depresso e attraversato dalle dicerie e dal malumore di cui sono vittime gli stessi operatori pastorali della Curia.

c) **un metodo di lavoro interno cadenzato e interattivo**

Ne consegue la necessità di un coordinamento forte tra gli Uffici di Curia, che consenta un confronto sereno nel clima, cadenzato nel tempo, interattivo nei risultati. Questo coordinamento avrà bisogno di riferimenti chiari e di persone sagge che lo guidino. Dovranno essere chiariti in modo limpido nello *Statuto della Curia*: Chi fa che cosa; Chi risponde a chi; Chi ha dovere di consigliare e Chi di prendere le decisioni; Chi verifica i risultati e propone revisioni. Ma tutto questo da solo non basta se manca la passione di collaborare al bene della Chiesa. La mancanza di questo fa emerge un problema spirituale serio.

I tre aspetti emersi della discussione sono decisivi per il buon funzionamento della Curia, senza ingenui idealismi, ma anche senza acquiescenza a chi vuol chiamarsi fuori dal lavoro comune. Solo così la Curia Diocesana è strumento che opera con scioltezza a servizio della missione della Chiesa e del Vescovo.

+ Franco Giulio Brambilla
Vescovo di Novara