



Diocesi di Novara

# Esercizi di Presbiterio

Relazione sui tre incontri di formazione  
per preti e diaconi  
sulla corresponsabilità nel ministero  
A cura del prof. Pierpaolo Triani

Anno pastorale 2018 – 2019



## Introduzione

**P**ubblichiamo in questo fascicolo le sintesi elaborate dal prof. Pierpaolo Triani dopo le tre giornate da lui condotte per la formazione permanente dei presbiteri e dei diaconi, nell'anno pastorale 2018/19.

Le relazioni saranno pubblicate anche sulla Rivista Diocesana n° 3/2019.

Si tratta delle "restituzioni" che ci sono state consegnate con grande precisione, a ulteriore conferma della competenza professionale, dell'impegno e della passione con cui il docente della Cattolica ci ha accompagnati nel percorso.

Queste sintesi raccolgono anche il frutto del lavoro dei presbiteri e dei diaconi che nei loro "esercizi di presbiterio" sono stati invitati a dialogare e a confrontarsi in gruppo e con l'efficace metodologia seguita dal prof. Triani. La restituzione seguita alla terza giornata è di particolare importanza per la valutazione complessiva del percorso svolto attorno al tema fondamentale della corresponsabilità pastorale nella vita ecclesiale e nel ministero del presbitero e del diacono. Un bilancio a cui hanno contribuito gli stessi

partecipanti, rispondendo al questionario che li ha interpellati.

Attraverso questo percorso di formazione siamo stati condotti a comprendere meglio quello che ci chiede il XXI Sinodo diocesano, per camminare e lavorare insieme – presbiteri, diaconi, religiose e religiosi, consacrati, laici – soprattutto nelle Unità Pastorali Missionarie.

Novara, 1 – luglio – 2019

**Don Gianluigi Cerutti**  
**Vicario episcopale per il clero**  
**e la vita consacrata**

## Primo incontro 9 e 12 ottobre 2018

Il lavoro, che ha coinvolto complessivamente circa 130 persone tra sacerdoti, diaconi e religiosi, è stato dedicato all'approfondimento e al confronto sul valore della corresponsabilità.

Dal punto di vista metodologico si sono alternati momenti di presentazione frontale, con momenti di confronto in gruppi di due-tre persone e momenti di confronto più prolungato in gruppi di 8-10 persone.

### La corresponsabilità come prospettiva

In fase di avvio sono stati dati alcuni spunti di riflessione, riprendendo anche il *Libro del Sinodo* e la Lettera Pastorale del Vescovo, in ordine al senso della corresponsabilità nel campo ecclesiale, al suo nucleo fondante, ai suoi luoghi, ai limiti che normalmente entrano in gioco quando la si cerca di esercitare, ai suoi presupposti ed implicazioni, agli aspetti che essa chiede che siano presi in considerazione per poterla coltivare e alimentare (cfr. slide di riferimento).

Anche attraverso il confronto è emerso come sia importante non confondere il tema della corresponsabilità con quello di una ridistribuzione dei ruoli e degli incarichi o delle forme e delle pratiche decisionali.

Congiuntamente è stato messo in luce come sia difficile dare una definizione netta di corresponsabilità; si tratta piuttosto di un concetto che in campo ecclesiale va sempre strettamente connesso con almeno altri tre: comunione, collaborazione, sinodalità.

Si potrebbe dire, semplificando, che la comunione indica l'appartenenza al dono comune della fede e alla vita ecclesiale; la collaborazione richiama il mettersi in gioco, il portare il proprio contributo; la corresponsabilità richiama il fare la propria parte con il senso dell'insieme, agire avendo a cuore la vitalità, la testimonianza, la missione di tutta la comunità; la sinodalità richiama il camminare insieme, ciascuno con il proprio passo e le proprie peculiarità, come fratelli nella fede.

La corresponsabilità non è un insieme di procedure, ma piuttosto una prospettiva, un modo di intendere la dinamica della comunità ecclesiale.

Dopo la fase di avvio, è stato chiesto ai partecipanti di riflettere brevemente sulle caratteristiche ideali del presbitero, della comunità, del laico corresponsabile, indicando alcune parole chiave su un foglietto.

È molto interessante riprendere quanto emerso dal breve esercizio di focalizzazione.

*Il presbitero corresponsabile*

La corresponsabilità richiede innanzitutto al presbitero, secondo le persone che hanno partecipato ai lavori, la disponibilità e la capacità dell'**Ascolto**, tanto che il termine ritorna, sui foglietti raccolti, per 16 volte.

Più volte sono stati richiamati anche gli atteggiamenti dell'**Umiltà** (9 volte), **Pazienza** (5), **Accoglienza** (5), **Disponibilità** (4). Anche il tema della disponibilità permanente alla conversione, al cambiamento e alla formazione ritorna diverse volte (5).

Ascoltatore, umile, paziente, accogliente, disponibile, sembra essere questo il profilo ritenuto ideale di un sacerdote che voglia vivere il ministero in una logica di corresponsabilità.

Naturalmente non mancano, nei pareri raccolti, altri tratti ugualmente importanti: la capacità di discernimento (3 volte), stima (2 volte), saper dare fiducia (2 volte), comunione (2 volte), capacità di stupirsi (1 volta), lealtà (1), studio (1 volta), aggiornamento (1), conoscere la realtà (1), rispetto (1), libertà interiore (1), riconoscimento dei propri limiti (1), pensarsi parte di una comunità (1) e altri ancora.

Occorre riflettere un momento sul quadro emerso mettendone in luce un chiaro punto di forza, ma anche cercando di leggere in controluce un rischio.

Porre al centro l'ascolto e l'umiltà significa riconoscere che un ministero sacerdotale, teso a costruire comunità significative, comporta la disponibilità ad aprirsi all'altro, a dare il proprio tempo per l'altro, a costruire uno spazio dentro di sé per l'altro (per le sue proposte, i suoi problemi, le sue osservazioni).

Non si può tuttavia trascurare come vi sia un aspetto molto debole, quasi assente, ossia quello riconducibile al tratto del 'sentirsi parte', del 'far fare', del 'responsabilizzare'.

Sembra quasi che il sacerdote corresponsabile sia inteso principalmente come 'l'uomo per', meno immediatamente come 'l'uomo con' e 'l'uomo in'. Prevale una prospettiva (certamente positiva) di servizio, appare più debole quella dell'interdipendenza. Prevale l'idea di guida premurosa, resta invece più debole quella di sentirsi membro di una comunità, e quello di promotore dello sviluppo delle risorse delle persone.

### *La comunità corresponsabile*

Le parole scelte per descrivere la comunità corresponsabile ideale sono stati più diversificate e il quadro perciò è risultato meno omogeneo. Il termine più ricorrente è stato **Accoglienza** (9 volte), inoltre più volte (6) sono state scelte parole che possono essere ricondotte al concetto di Senso di appartenenza, Non autoreferenzialità, Capacità di stime reciproca. Altri termini infine hanno richiamato l'importanza

# Esercizi di Presbiterio 2018-19

di avere un *sensus ecclesiae*, di lasciarsi guidare dallo spirito, di saper formarsi e cambiare.

In generale si può dire che prevale l'ideale di una comunità che si fa corresponsabile nella misura in cui sa vivere relazioni positive, sa unirsi attorno ad una appartenenza, sa cambiare e 'uscire'. In controluce si può notare come invece sia più debole (ma non assente) l'idea che la corresponsabilità comporti una progettualità, un lavorare e decidere insieme.

## *Il laico corresponsabile*

Le parole proposte sono state un po' meno e anche in questo caso molto diversificate. I concetti prevalenti sono stati quelli di Gratuità (6 volte), Disponibilità a formarsi (4), Umiltà (4), Vita spirituale (3 volte), Libertà interiore (3 volte). In generale emerge un ideale "alto" di laico corresponsabile: credente, libero, gratuito, disponibile a formarsi. In controluce si nota il debole richiamo (seppur presente) 'al senso dell'insieme'.

## **La corresponsabilità alla prova della realtà**

Dopo aver lavorato sul significato della corresponsabilità, si è passati al confronto in piccoli gruppi sull'analisi della realtà attraverso il supporto di diverse domande suddivise in tre parti:

- a) Uno sguardo sulla realtà;
- b) Uno sguardo su di noi;
- c) Uno sguardo sugli strumenti possibili.

### *a) Uno sguardo sulla realtà*

Nei gruppi è emersa la consapevolezza di come sia difficile fare delle generalizzazioni perché le realtà sono molto diverse tra loro. Tuttavia sono state evidenziate alcune costanti che è bene richiamare.

Dai gruppi è emerso come sia più semplice coinvolgere le persone in alcuni compiti, mentre sia più complesso coltivare anche nei laici una cultura della corresponsabilità, ossia del sentirsi parte e del lavorare insieme.

Risulta più facile coinvolgere in aspetti operativi e nella dimensione caritativa; è più difficile che qualcuno si renda disponibile negli aspetti liturgici, catechistici, spirituali e formativi. Sembrano esserci molti collaboratori, ma pochi corresponsabili.

Vi sono certamente, e questo è un dato molto positivo, diversi laici, religiosi e diaconi che vivono con passione evangelica i loro compiti; ci sono inoltre persone disponibili che si mettono a disposizione. Non sono però pochi coloro nei quali anche il servizio è vissuto con un atteggiamento di 'chiusura', di autoreferenzialità, come una sorta di 'clericalismo'. Nelle comunità diverse persone chiedono 'servizi' e risulta debole il *sensus ecclesiae*. Si fa ancora molta fatica a pensare che la catechesi non è questione dei sacerdoti; così come è ancora difficile valorizzare gli organi di partecipazione.

Occorrerebbe lavorare di più sulla formazione, ma purtroppo ci si trova a fare i conti con i problemi di tempo dei laici e con una certa ritrosia a farsi avanti e a mettersi in gioco.

Inoltre occorrerebbe accrescere la cultura del prendersi cura come antidoto alla tentazione di impossessarsi di un ruolo.

Una strada che risulta decisiva è quella di coltivare relazioni buone e di cominciare ad esercitare il discernimento comunitario, di alimentare il senso di appartenenza alla comunità.

### *b) Uno sguardo su di noi*

Nei gruppi è stato evidenziato come il sacerdote riesca meglio a coinvolgere, in un'ottica di corresponsabilità, alcune persone della comunità nei campi in cui riconosce di avere meno competenze (ad esempio il campo amministrativo). Inoltre è stato evidenziato come i laici si lascino coinvolgere più facilmente nel campo operativo piuttosto che in quello strettamente pastorale.

Alcuni sacerdoti hanno evidenziato il rischio che nella loro azione pastorale si fermino alle cose da fare piuttosto che far crescere un senso di lavoro insieme; inoltre è stato sottolineato come sarebbe necessario accrescere la conoscenza delle competenze dei laici. La cura della corresponsabilità richiede tempi lunghi e pazienza; uno stile di cura che non è facile mettere in atto.

### *c) Uno sguardo sugli strumenti possibili*

Nei gruppi sono emerse diverse sollecitazioni. Per accrescere la corresponsabilità laicale e di tutta la comunità sarebbe importante:

- Avere una sorta di mappatura delle competenze presenti;
- Far funzionare al meglio i Consigli pastorali;
- Valorizzare e responsabilizzare le forme aggregative;
- Accrescere le occasioni di lavoro insieme;
- Avvalersi meglio dei nuovi mezzi di comunicazione;
- Curare bene i tempi e i metodi di lavoro;
- Investire nella formazione;
- Custodire i legami;
- Gratificare e motivare le persone.

Queste strade però a loro volta chiedono una costante attenzione alla cura per una spiritualità di comunione.

Questa cura comporta:

- la centralità della Parola di Dio
- il riconoscimento dell'Eucarestia come scuola permanente di comunione e corresponsabilità.

## **La declinazione della corresponsabilità**

Alla ripresa dei lavori nel pomeriggio, si è cercato di fare sintesi di quanto emerso nei lavori di gruppo del mattino, prendendo anche spunto da alcune domande. L'attenzione si è poi spostata sulla questione del che cosa comporti fattivamente la prospettiva della corresponsabilità all'interno della vita ecclesiale.

Per avviare la riflessione sono state proposte quattro linee, attraverso le quali la corresponsabilità ecclesiale prende forma:

# Esercizi di Presbiterio 2018-19

- la corresponsabilità comporta innanzitutto che ogni membro della comunità abbia la cura di vivere evangelicamente la propria vocazione e il proprio ministero (ognuno infatti è dono per l'altro);
- in secondo luogo comporta che ciò che si fa e il ruolo che si ricopre venga agito con spirito di servizio, nella prospettiva di rendere la propria comunità sempre più discepolo e missionaria;
- in terzo luogo comporta la cura dei processi decisionali all'interno della comunità, come percorsi di discernimento;
- in quarto luogo comporta lasciare spazi di scelta alle persone all'interno di un progetto condiviso, valorizzando al meglio anche il principio di sussidiarietà.

Nell'orizzonte di queste linee è stato fatto un ultimo passaggio, in piccoli gruppi, dedicato alla definizione di alcuni impegni concreti.

## Alcuni possibili impegni concreti

Sono usciti molti stimoli, che chiamano in causa a volte la sola 'collaborazione', altre volte la corresponsabilità in senso più proprio; ognuno di essi però richiama passi possibili da fare per crescere nella prospettiva della corresponsabilità.

Per dare un certo ordine al quadro di impegni concreti emersi, essi possono essere raccolti attorno a sei verbi.

Relazionarsi	Accompagnare	Formare	Osservare e riflettere	Organizzare	Valorizzare
<p>Conoscere in profondità le persone che sono attive nella parrocchia;</p> <p>Conoscere più profondamente le persone e non solo in modo funzionale;</p> <p>Ascoltare dando credito;</p> <p>Trovare forme per dire grazie alle persone;</p> <p>Curare le relazioni a partire dal feedback di chi si rivolge a noi e non elemosinare conferme;</p> <p>Passare dal non si può fare a fare il primo passo;</p> <p>Crederci tra sfiducia e/o opposizioni nell'inventare e proporre iniziative;</p> <p>Maggiore condivisione nelle scelte progettuali;</p> <p>Informare due confratelli che non hanno potuto partecipare;</p> <p>Condividere con la mia comunità quanto vissuto oggi;</p> <p>Saper ascoltare per offrire non tanto e non solo delle risposte quanto per suscitare delle domande.</p>	<p>Accompagnare i collaboratori a vivere un cammino spirituale;</p> <p>Non escludere nessuna collaborazione, salvo poi guidare chi si propone;</p> <p>Creare momenti per conoscere meglio e accompagnare di più i nostri collaboratori;</p> <p>Vivere e aiutare gli altri a vivere evangelicamente la propria vocazione;</p> <p>Maggior cura nel dare un volto comunitario alla celebrazione della S. Messa.</p>	<p>Mettere a tema il senso della corresponsabilità attraverso la formazione;</p> <p>Precisare percorsi formativi;</p>	<p>Consultare la comunità su scelte concrete attraverso un questionario.</p>	<p>Incontri aperti sulla liturgia con cui confrontarsi liberamente;</p> <p>Su alcune importanti iniziative che riguardano la comunità, per far crescere la corresponsabilità, partire per tempo per progettare insieme;</p> <p>Per ogni servizio (delega) delineare quale è il loro compito e qual è il mio di prete nei loro confronti.</p> <p>Incontro settimanale con i laici sulla Parola di Dio domenicale come spunto sull'omelia;</p> <p>Tentare di valorizzare gli incontri dei CP e di altro preparandoli bene. O.d.g meglio definiti collegialmente;</p> <p>Offrire progetti sostenibili;</p> <p>Raccontare ai singoli gruppi e rilanciare il cammino da parrocchia.</p>	<p>Valorizzare i gruppi di catechesi all'interno della celebrazione eucaristica;</p> <p>Valorizzare i diaconi permanenti;</p> <p>Andare a trovare alcune persone per saggiare la loro disponibilità;</p> <p>Incontrare i sacerdoti della mia Valle per vedere se è possibile fare un CP di Valle;</p> <p>Conoscere e valorizzare le competenze.</p>

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

---

Questo quadro di 'impegni' può rappresentare una buona base per riflettere su quanto si sta cercando di fare e attivare nelle comunità.

## Secondo incontro

12 e 19 febbraio 2019

**D**opo aver lavorato nel primo incontro sul valore della corresponsabilità, la seconda tappa del percorso è stata dedicata all'importanza che il lavoro in gruppo ricopre sia per coltivare nelle persone una mentalità e uno stile di corresponsabilità, sia per tradurre in pratica i principi fondamentali 'del mettersi in gioco con il senso dell'insieme' e 'del fare la propria parte prendendosi cura anche dell'altro e del bene di tutti'.

Complessivamente al secondo momento hanno partecipato circa 118 persone, in buona continuità con il primo incontro che aveva visto la partecipazione di 130 persone.

### Passi di sinodalità

Il lavorare insieme richiede una specifica attenzione al collegamento tra i passi che si vanno compiendo. Per questa ragione si è deciso di iniziare la seconda tappa con la restituzione di quanto svolto ed emerso nella prima, svolta nel mese di ottobre. Il testo della restituzione, inoltre, per facilitare i lavori era stato inviato previamente a tutti. Questo momento di collegamento con quanto già svolto ha permesso ai partecipanti una 'ri-sintonizzazione' e ha dato la possibilità di restituire alcuni aspetti importanti emersi dall'analisi dei materiali elaborati durante il primo incontro.

Il lavorare insieme e il camminare insieme richiede che si possa volgere l'attenzione anche a quanto accade nella propria comunità diocesana, al di là di quanto uno sta facendo in modo specifico all'interno del proprio ministero. Per questo motivo si è pensato che, sempre nella fase introduttiva, fosse importante e necessario raccontare ai sacerdoti, religiosi, diaconi presenti, l'avvio del 'Seminario dei laici'. Al riguardo don Brunello Floriani, dopo aver messo in luce il profilo anagrafico del presbiterio novarese e aver sottolineato il valore del coinvolgimento e della

preparazione dei laici, ha restituito il quadro dei contenuti e dei partecipanti ai primi incontri del Seminario dei laici.

La partecipazione è stata soddisfacente e coloro che stanno partecipando manifestano apprezzamento.

In merito alla partecipazione ha colpito in modo particolare la presenza di diverse persone nella fascia di età alta (sopra i 70 anni) e correlativamente la penuria di giovani tra i 18 e 25 anni.

### Il lavoro in gruppo come strumento della corresponsabilità

Dopo la fase introduttiva i lavori sono entrati nel tema del giorno dedicato al 'lavorare in gruppo' attraverso un primo esercizio individuale. A ciascun partecipante è stato chiesto di scrivere su due foglietti distinti due – tre ragioni a sfavore del lavoro in gruppo (le ragioni del no!) e due – tre ragioni a sostegno del lavoro in gruppo (le ragioni del sì!). Quanto emerso dai foglietti è stato poi oggetto di analisi da parte del conduttore del percorso formativo nelle settimane successive. Le frasi scritte dai partecipanti fanno emergere una pluralità di punti di vista e di aspetti che è importante e utile restituire, mettendo in evidenza le categorie principali che sono emerse e richiamando alcuni esempi.

#### *Lavorare in gruppo: le ragioni del no!*

Complessivamente (durante i due incontri formativi) sono state raccolte 116 frasi, il cui significato può essere raccolto in sei principali aspetti:

1. Ragioni di principio
2. Messa in discussione della leadership
3. Ragioni di efficacia
4. Difficoltà di gestione
5. Mancanza di motivazione
6. Mancanza di requisiti



## Esercizi di Presbiterio 2018-19

<b>Ragioni di principio</b>	<b>Messa in discussione della leadership</b>	<b>Ragioni di efficacia</b>	<b>Difficoltà di gestione</b>	<b>Mancanza di motivazione</b>	<b>Mancanza di requisiti</b>
<p>Perché vige ancora il diritto canonico;</p> <p>Non esiste una buona ragione;</p> <p>Perché chi fa da sé, fa per tre;</p> <p>Non tutto è discutibile.</p>	<p>Crea sfiducia quando il leader è osteggiato.</p>	<p>Lentezza nel prendere le decisioni;</p> <p>Perdita di tempo. Investimento di tempo sproporzionato ai risultati;</p> <p>Costa fatica;</p> <p>Esige molta preparazione;</p> <p>Va contro ogni elementare logica;</p> <p>Tante teste, tante idee, troppo caos, nulla di fatto.</p>	<p>Nascita di fazioni;</p> <p>Rischio di divisioni tra persone;</p> <p>Difficoltà a gestire le relazioni e gli aspetti emotivi;</p> <p>Perché è troppo complicato stare dietro a tutti i fattori personali di ogni membro del gruppo;</p> <p>Motivo di umiliazione;</p> <p>Il rischio è solo quello della chiusura e di trasmettere il tutto alla comunità.</p>	<p>La Chiesa non è un'azienda;</p> <p>Spesso manca il Medium dello stipendio;</p> <p>Poca disponibilità a mettersi in gioco e in discussione;</p> <p>Lavorare in gruppo ci costringe a un confronto con posizioni spesso distanti dei nostri laici che non sempre sono disposti a lasciarsi mettere in discussione;</p> <p>Le persone vengono per farti un piacere o non vengono proprio.</p>	<p>Richiede una formazione delle persone che non c'è;</p> <p>C'è chi apre bocca solo per dire fesserie.</p> <p>Mancanza di fiducia negli altri. Mancanza di cambio generazionale.</p>

Emerge chiaramente come nelle persone coinvolte nel percorso vi sia la consapevolezza che 'lavorare in gruppo' comporti delle fatiche e delle resistenze anche personali. Queste resistenze possono avere diverse 'fonti', che non possono essere ricondotte soltanto alla poca efficacia. Vi possono essere resistenze che hanno radici più profonde, legate al modo di intendere il proprio ruolo e il lavoro con gli altri (Ragioni di principio; Messa in discussione della propria leadership).

# Esercizi di Presbiterio 2018-19

*Lavorare in gruppo: le ragioni del sì!*

Anche in questo caso i partecipanti potevano esprimere due – tre ragioni e ne sono state raccolte 155. Il loro significato può essere raccolto in cinque principali aspetti:

1. Ragioni di principio

2. Ragioni di efficacia

3. Supporto alla vita pastorale e alla comunione ecclesiale

4. Supporto alla leadership del presbitero

5. Ragioni formative

Ragioni di principio	Ragioni di efficacia	Supporto alla vita pastorale e alla comunione ecclesiale	Supporto alla leadership del presbitero	Ragioni formative
E' nell'ordine delle cose...è il buon senso; La fede è di tutti, tutti devono sentirsi partecipi; E' bello condividere; Sì, perché siamo Chiesa; Perché c'è stato il Concilio Vaticano II; Perché l'Altro è sempre comunque una ricchezza aggiunta; Perché la Chiesa non sono solo io.	Arricchimento reciproco; Ampliamento dei punti di vista; Più produttività; Per togliere dalla comunità ambiguità; Più creatività, più idee, più ricchezza di esperienza, più soluzioni, più relazioni, più responsabilità condivisa, più comunione; Si ha la possibilità di trovare più idee per la risoluzione di un problema.	La gioia di incontrarsi; Per garantire il discernimento comunitario delle azioni ecclesiali; Per manifestare in qualche modo la comunione ecclesiale; Si cammina e si cresce insieme; Aiuta a valorizzare i talenti.	Perché il leader non ha la verità in tasca; Aiuta il parroco a costruire la propria leadership onde maturare per quella diffusa che valorizza carismi e inclinazioni nella crescita del gruppo; Per sentire il 'sentire' e il 'vedere' di tutti da parte del leader; Non portare i pesi decisionali da solo ma dividerli.	Si impara a leggere le situazioni, ad affinare e mettere in comunicazione le varie sensibilità...; Vaccino contro l'individualismo; Per valorizzare persone e doni; Perché aiuta a 'ri-credersi'; Abitua ad accettarsi.

Anche le ragioni del sì sono molto ricche e, oltre ad indicare sensibilità diverse, mettono in evidenza la consapevolezza diffusa che 'lavorare insieme', nonostante la fatica, sia un dato fondamentale per costruire comunità corresponsabili e per generare processi di crescita, non solo nei laici ma anche nei sacerdoti. Quanto raccolto fa emergere anche una linea, che andrebbe rafforzata, tesa a considerare il lavorare insieme come un dato 'ordinario' della pastorale che comporta nel sacerdote un modo diverso di concepire la propria leadership: non più un esercizio isolato, solitario, 'dall'alto al basso', ma un servizio 'situato', 'collegato', e (seppure non manchino le criticità) 'supportato e condiviso'.

Il confronto tra le ragioni del no e le ragioni del sì, fa emergere con una certa chiarezza come:

- Il lavorare in un gruppo non sia qualcosa di magico, ma un dispositivo che chiede di essere costantemente curato e che produce effetti non solo immediati, ma maggiormente sul medio – lungo periodo.
- Il lavorare in gruppo chieda energie, risorse e quindi scelte valoriali.
- Esistano diverse forme di gruppo che occorre tenere presenti, perché comportano attenzione di gestione diverse.

*L'aiuto della 'teoria'*

All'esercizio individuale di focalizzazione sulle ragioni del no e del sì, è seguito un approfondimento teorico, sul 'Lavorare in gruppo'. Seppure in maniera sintetica, questo passaggio è stato finalizzato a richiamare:

- L'esistenza di forme diverse di gruppo anche nella vita pastorale.
- I principi basilari e i fattori portanti della dinamica dei gruppi.
- I principali processi che vanno curati (la gestione delle relazioni e la gestione dei compiti) e le conseguenti possibili deformazioni.
- La presenza, nelle dinamiche di gruppo, di ruoli diversi e la funzione decisiva del 'leader istituzionale' e del suo stile di gestione e conduzione.

I concetti teorici hanno avuto lo scopo di favorire una comprensione non semplicistica dei propri gruppi e del lavoro in gruppo e di permettere una rilettura dei processi, che coloro che stanno partecipando al percorso vivono concretamente quando operano insieme agli altri e cercano di favorire il lavoro comune.

Particolare rilevanza è stata data, anche attraverso alcune considerazioni e alcune domande, al ruolo centrale giocato dal leader istituzionale e al suo stile. Inoltre è stato messo in evidenza come il lavorare insieme chiede sia cambiamenti personali (atteggiamenti, convinzioni), sia cambiamenti organizzativi e strutturali.

Al tema della leadership 'costruttiva' capace di costruire dinamiche positive è stato quindi dedicato un

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

approfondimento ulteriore attraverso la visione di un video di circa 10 minuti dell'allenatore di pallavolo J. Velasco. Con un linguaggio chiaro e diretto, ricco di esempi sportivi, ha richiamato l'importanza della fiducia, della competenza, della capacità di far sentire coinvolte le persone anche attraverso gesti semplici e ordinari.

### **E' possibile rendere le riunioni efficaci? Possibili attenzioni**

Dopo aver posto l'attenzione sui principali elementi che caratterizzano il lavorare insieme, il lavoro del pomeriggio si è concentrato maggiormente sulla valorizzazione di uno strumento specifico: la riunione. Questo approfondimento però, anche in questo caso, è stato preceduto da alcuni esercizi. Il primo esercizio è consistito nella visione di un breve filmato di cinque minuti, sempre di Julio Velasco, che mette in evidenza il fenomeno 'della ricerca di alibi' e la correlativa importanza che in 'una squadra' ciascuno cerchi di far la sua parte il meglio possibile ("voglio schiacciatori che schiaccino bene palle alzate male"). Il secondo esercizio invece è stato dedicato all'analisi delle disfunzioni di alcuni gruppi concreti. Ognuno ha preso in esame, tramite una scheda, un gruppo di cui fa parte e poi si è confrontato con altri, in piccolo gruppo, per mettere in evidenza su punti in comune e differenze e per condividere idee su possibili azioni. Quanto indicato nelle schede è stato raccolto e preso in esame nelle settimane successive dal coordinatore del momento formativo. Sono emersi alcuni aspetti che è bene riprendere.

#### *Le disfunzioni dei nostri (molti) gruppi*

Complessivamente sono state raccolte 45 schede dove la tipologia di gruppo era stata indicata. Le scelte danno

In generale (45 casi)

	<b>Punteggio complessivo</b>	<b>Media punteggio</b>
Assenza di fiducia	98	2,1
Paura del conflitto	118	2,6
Mancanza di impegno	106	2,3
Assenza di corresponsabilità	135	3
Disattenzione verso le relazioni	129	2,9
Disattenzione verso i risultati	123	2,7

I risultati complessivi mettono in luce come le disfunzioni considerate meno presenti siano l'assenza di fiducia e la mancanza di impegno; mentre la più presente risulta essere l'assenza di corresponsabilità (perciò di un sentirsi uniti da uno stesso impegno) e la disattenzione verso i risultati. Questa linea, seppure con alcune distinzioni, emerge anche nei punteggi ottenuti da alcune tipologie di gruppo.

un'idea della pluralità di gruppi a cui si può prendere parte (e guidare) nella vita pastorale. Le tipologie scelte sono state le seguenti:

Consiglio Pastorale 18 volte  
 Gruppo Catechisti 5 volte  
 Equipe UPM 4 volte  
 Animatori post cresima 2 volte  
 Gruppo liturgico 2 volte  
 CAEP  
 CDA Materna  
 Gruppo Azione Cattolica Parrocchiale  
 Gruppo di lavoro del C.P.  
 Gruppo sulla Parola di Dio della domenica  
 Gruppo San Vincenzo  
 Consiglio di Oratorio  
 Gruppo animatori  
 Una corale  
 Gruppo parrocchiale  
 Gruppo III età  
 Incontro di preghiera in famiglia  
 Gruppo Lettori  
 Gruppo Fabbricieri

Per il gruppo scelto era chiesto di dare un voto alla presenza (1 poco, 5 moltissimo) delle seguenti disfunzioni: Assenza di fiducia; Paura del conflitto; Mancanza di impegno; Assenza di corresponsabilità; Disattenzione verso le relazioni; Disattenzione verso i risultati.

E' utile riportare, al riguardo, il punteggio complessivo e la media ottenuta dalle singole voci, mettendo a confronto i risultati complessivi e quelli invece ottenuti dalle tipologie di gruppo maggiormente scelte.

Nei Consigli Pastoralisti accanto all'assenza di corresponsabilità, è percepita come più forte la disattenzione verso i risultati, mentre nell'UPM questa voce risulta essere al primo posto.

Più 'produttivi', ma meno attenti alle relazioni sembrano invece essere i gruppi catechisti presi in esame.

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

### Consiglio Pastorale (18 casi)

	<b>Punteggio complessivo</b>	<b>Media punteggio</b>
Assenza di fiducia	41	2,2
Paura del conflitto	49	2,7
Mancanza di impegno	48	2,6
Assenza di corresponsabilità	55	3
Disattenzione verso le relazioni	44	2,4
Disattenzione verso i risultati	53	2,9

### Equipe UPM (4 casi)

	<b>Punteggio complessivo</b>	<b>Media punteggio</b>
Assenza di fiducia	8	2
Paura del conflitto	10	2,5
Mancanza di impegno	11	2,7
Assenza di corresponsabilità	12	3
Disattenzione verso le relazioni	12	3
Disattenzione verso i risultati	13	3,2

### Gruppo Catechisti (5 casi)

	<b>Punteggio complessivo</b>	<b>Media punteggio</b>
Assenza di fiducia	10	2
Paura del conflitto	15	3
Mancanza di impegno	11	2,2
Assenza di corresponsabilità	18	3,6
Disattenzione verso le relazioni	19	3,8
Disattenzione verso i risultati	14	2,8

Anche il confronto in piccolo gruppo ha messo in luce la necessità di crescere nello stile di corresponsabilità, aumentando la cura del senso di appartenenza, della capacità di ascolto reciproco, dell'interesse verso gli altri, della promozione della competenza di ciascuno.

La debolezza del senso di corresponsabilità, secondo quanto emerso dal confronto, si esprime infatti principalmente attraverso una tendenza alla delega, al sottrarsi al confronto, a rivolgere l'attenzione solo a ciò che interessa personalmente, a sottovalutare l'altro. Ugualmente, nel confronto, è emersa l'importanza di diventare capace di svolgere, periodicamente, verifiche 'costruttive'.

#### *Alcune possibili attenzioni*

Al termine del confronto sulle disfunzioni è seguito un breve momento di approfondimento teorico dedicato alle attenzioni da avere per rendere maggiormente funzionanti le riunioni.

Se è vero che le riunioni non esauriscono la dinamica di un gruppo, è altrettanto certo che la qualità delle riunioni

ha una incidenza molto forte sul clima di un gruppo e sulle sue dimensioni relazionali e operative.

Una buona gestione delle riunioni comporta:

- La consapevolezza che le riunioni possono servire a diversi scopi che possono alternarsi, intrecciarsi, susseguirsi all'interno di una stessa riunione. Ogni scopo richiede tempi propri e, in alcuni casi, materiali e spazi propri
- Il riconoscere l'importanza di chiarire fin da subito gli obiettivi della riunione.
- Il curare alcuni elementi decisivi (il clima del gruppo, la cura degli spazi e dei tempi; la cura dell'ordine del giorno; l'attenzione all'andamento della riunione; l'attenzione a possibili errori).

Il confronto finale ha permesso di richiamare il valore di curare la gestione delle riunioni, senza dimenticare però che quest'aspetto chiama in causa la coltivazione delle competenze relazionali e organizzative e anche il riconoscimento di quali siano i punti di forza e i punti di debolezza che ha qualunque persona che si mette in gioco per guidare un lavoro in gruppo.

# Esercizi di Presbiterio 2018-19

## Terzo incontro 28 maggio e 4 giugno 2019

La terza tappa è stata dedicata al tema della comunicazione con le persone e allo stile dell'accompagnamento, nella convinzione che costruire comunità corresponsabili comporti per tutti, ma in primo luogo per i sacerdoti che hanno un compito di guida, il saper camminare con l'altro, il saper sostenere e motivare. Inoltre l'ultimo tratto del percorso è servito anche per fare una sintesi di quanto svolto e per mettere in comune punti di forza e criticità.

Complessivamente al terzo momento hanno partecipato circa 75 persone, con una chiara flessione dunque rispetto ai primi due incontri.

L'avvio, in linea con quanto svolto negli altri incontri, è stato caratterizzato dalla presentazione di quanto svolto e raccolto nella tappa precedente. La restituzione dei contenuti trattati e dei punti emersi ha anche permesso al formatore di riprendere brevemente il tema delle 'disfunzioni' del gruppo, proponendo, attraverso la tabella sotto riportata, alcune possibili azioni adatte a far evolvere positivamente la dinamica grupppale.

Disfunzioni del gruppo	Alcune azioni di sviluppo
Assenza di fiducia	Condividere esperienze Esprimere apprezzamento Imparare ad ammettere gli errori Imparare a chiedere aiuto
Paura del conflitto	Imparare a confrontarsi Mettere sul tavolo i punti critici Non attribuire 'colpe', ma concentrarsi sui problemi
Mancanza di impegno	Evidenziare le finalità Precisare gli obiettivi Ricordare i passi compiuti e i passi da fare Accogliere le fatiche
Mancanza di corresponsabilità	Richiamare il valore dell'insieme Cultivare il rispetto reciproco Chiedere il contributo di tutti Chiedere di condividere quanto si va facendo Tirare le fila
Disattenzione verso i risultati	Attenzione al metodo di lavoro Definizione delle azioni Restituzione di quanto fatto Analisi delle criticità e individuazione linee di sviluppo

### Accompagnare le persone per far crescere comunità corresponsabili: approfondimento teorico

Dopo la restituzione, il lavoro è proseguito attraverso un approfondimento teorico sul tema dell'accompagnare, sul suo significato, la sua attuale rilevanza nel campo educativo e pastorale, sui suoi presupposti e le sue implicazioni operative.

L'arte dell'accompagnamento non può essere interpretata in contrasto e contrapposizione con l'arte del guidare. Al contrario l'accompagnamento, ossia la capacità di stare e camminare con le persone, è presupposto fondamentale

per aiutare le persone a crescere, per 'guidarle'. Sottolineare il valore dell'accompagnare significa riconoscere che:

- la vita delle persone è una realtà 'dinamica' e non 'qualcosa di astratto', non un sistema logico dove tutto è a posto;
- le persone nel loro cammino hanno bisogno di legami, di supporti, di punti di riferimento 'concreti';
- le relazioni plasmano le persone.

L'esercizio dell'accompagnamento richiede due atteggiamenti di fondo, due 'presupposti'. Il primo riguarda il vivere il rapporto con l'altro, come sottolinea M. Buber,

# Esercizi di Presbiterio 2018-19

nella prospettiva dell'io-tu e non nella prospettiva, oggettivante, spersonalizzante, 'cosificante', dell'io-esso. Il secondo presupposto, messo in luce ad esempio da P. Freire, è la predisposizione all'incontro e al dialogo.

I presupposti sono la base per un'arte dell'accompagnamento che implica la coltivazione di uno stile che, prendendo come riferimento il magistero di Papa Francesco, può essere descritto attraverso i seguenti punti: farsi vicino ascoltare; invitare; promuovere; sostenere il discernimento; commozione e compassione; rispetto e attesa; attenzione e premura; considerare la singolarità.

## **Accompagnare, comunicare, relazionarsi: approfondimento esperienziale individuale e di gruppo**

Il 'considerare la singolarità' ha rappresentato l'aggancio per un passaggio ulteriore, rappresentato dal mettere a fuoco il modo concreto con cui si comunica con gli altri, soprattutto con i collaboratori, e il modo con cui si gestisce la comunicazione con le persone 'difficili', ossia coloro che, per qualche ragione, ci mettono in difficoltà.

Nella vita della comunità ecclesiale il modo con cui il pastore si rapporta e comunica con le persone è un fatto di rilevante importanza e anche la costruzione di uno spirito di

collaborazione e di uno stile di corresponsabilità è in parte determinato dallo stile relazionale del sacerdote.

Partendo da queste considerazioni è stato chiesto ai partecipanti di dedicare un po' di tempo, seppur breve, a due aspetti;

- la focalizzazione individuale sulle proprie modalità comunicative verbali più ricorrenti nell'interazione con i collaboratori;
- il confronto sulle strategie da mettere in atto nell'interazione con i collaboratori 'difficili'.

## **I molti modi di comunicare**

Per riflettere sulle diverse forme che può assumere la comunicazione verbale e tenendo come punto di riferimento la domanda "quali sono le modalità che, mettiamo più frequentemente in atto con le persone della comunità che collaborano con noi?" è stato chiesto ai partecipanti di dare una votazione da a 1 (per niente) a 10 (moltissimo) sull'utilizzo personale di dodici modalità di comunicazione, rielaborate dagli studi di T. Gordon.

Le modalità proposte erano le seguenti:

1. Ordinare, comandare, esigere
2. Minacciare, dare avvertimenti
3. Rimproverare, colpevolizzare
4. Consigliare, proporre soluzioni
5. Insegnare, dare spiegazioni
6. Criticare, biasimare
7. Stereotipare, etichettare
8. Analizzare, interpretare, diagnosticare
9. Esprimere apprezzamento, dare valutazioni positive
10. Rassicurare, mostrare comprensione, consolare, incoraggiare
11. Mettere in dubbio, contestare, indagare
12. Eludere, cambiare il discorso, ironizzare

L'indicazione della frequenza delle diverse modalità è stata svolta individualmente; sono state riconsegnati al formatore, nell'arco dei due incontri, 61 schede.

Il quadro complessivo delle risposte mette in luce come i sacerdoti, i religiosi, i diaconi che hanno partecipato al terzo incontro, ritengono, nella quasi totalità dei casi, che le modalità di comunicazione che mettono in atto più frequentemente con i collaboratori sono quelle caratterizzate dal rispetto, incoraggiamento, consiglio, insegnamento e dallo sforzo di capire la situazione. Come

si può notare dalla tabella dei risultati i partecipanti ai lavori ritengono molto meno frequenti nella loro comunicazione quelle modalità che possono mettere in difficoltà l'altro o quelle forme che esprimono distacco e imposizione. Vi è una forte cesura, come si può notare dalla 'moda' (ossia dai voti che ad un singola voce sono stati assegnati più ricorrenemente), tra le modalità che sono ritenute più frequenti e quelle che sono valutate come meno utilizzate.

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

I risultati:

	<b>Media dei voti assegnati</b>	<b>Moda (ossia il voto più ricorrente)</b>
Rassicurare, mostrare comprensione, consolare, incoraggiare	7.7	8
Esprimere apprezzamento, dare valutazioni positive	7.1	8
Consigliare, proporre soluzioni	6.7	7
Analizzare, interpretare, diagnosticare	6.5	7
Insegnare, dare spiegazioni	6.4	7
Mettere in dubbio, contestare, indagare	3.7	2 e 1
Eludere, cambiare il discorso, ironizzare	3.4	1
Criticare, biasimare	3.2	1
Stereotipare, etichettare	2.9	1
Ordinare, comandare, esigere	2.6	1
Rimproverare, colpevolizzare	2.4	1
Minacciare, dare avvertimenti	1.4	1

Questa rappresentazione così dicotomica, da un lato, esprime nei partecipanti il chiaro riconoscimento del valore di costruire relazioni attente all'altro, tese a sostenere la comunicazione. Dall'altro lato, però, proprio il riconoscimento dell'importanza di uno stile attento all'altro potrebbe portare alla sottovalutazione della messa in atto, in determinati momenti, di alcune modalità ritenute poco costruttive e poco rispettose. A questo riguardo, lo si è detto anche nel dibattito, potrebbe essere interessante mettere a confronto la valutazione individuale delle proprie modalità comunicative, con quella espressa da altre persone che collaborano con noi o che ci conoscono bene. Dopo aver svolto l'esercizio, ci si è confrontati un momento sul senso di quanto fatto e si sono condivisi tre punti importanti:

- l'esercizio ci mostra con chiarezza come la comunicazione possa articolarsi in una pluralità di modi;
- l'analisi dei singoli modi ci permette di scoprire come ognuno di essi, anche quelli considerati più positivamente, presenti controindicazioni più o meno forti; ossia possa chiudere piuttosto che aprire l'interazione con l'altro;
- la constatazione delle controindicazioni porta a riconoscere l'importanza di porre alla base di ogni comunicazione, la disposizione ad ascoltare attentamente l'altro.

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

### A ciascuno il suo: comunicare con gli interlocutori difficili

Saper interagire con l'altro significa anche saper modulare la propria comunicazione tenendo conto di chi si ha di fronte. Particolarmente complesso è inter-agire con persone che assumono un atteggiamento che crea delle difficoltà. Come ci si può comportare in queste situazioni in modo costruttivo? Partendo da questa domanda è stato

proposto ai partecipanti di dividersi in piccoli gruppi e di discutere sulle possibili strategie da mettere in atto nei confronti di due o tre categorie di 'interlocutori difficili', scelti da un elenco di dieci.

Come si può notare dalla tabella riassuntiva, i lavori dei gruppi hanno permesso di raccogliere per ogni tipologia alcuni suggerimenti per mettere in atto un'interazione costruttiva.

Tipologia di interlocutori difficili	Quale è il modo costruttivo di interagire?
<b>I prepotenti</b> "Usano toni di voce arroganti, danno ordini, non ascoltano, non accettano di essere messi in discussione né tanto meno di essere criticati"	Fermezza e rispetto Semplicità Lasciar cadere le provocazioni
<b>I sarcastici</b> "Quelli che usano l'ironia, la polemica e il sarcasmo" per ostacolare e mettere in difficoltà l'interlocutore"	Usare il paradosso Rispondere sulla stessa lunghezza d'onda (ponendo attenzione però alla costruzione di un circolo vizioso)
<b>Gli esplosivi</b> "Quelli che, apparentemente calmi e tranquilli, esplodono come una mina da un momento all'altro"	Controbattere con pazienza e ragionevolezza Tranquillizzare Disinnescare
<b>I lamentosi</b> Si lamentano di tutto, ma non fanno niente per cambiare le cose. Tendono a fare le vittime.	Cercare di comprendere le ragioni Incoraggiare Cercare un aspetto positivo Mostrare che si prende sul serio quanto espresso Ascoltare ma anche impedire che vengano contagiati gli altri Riconoscere il lamento e ampliare la visione Sottolineare l'impegno a cambiare e proporre di formulare soluzioni
<b>I silenziosi</b> Sono chiusi in se stessi e parlano molto poco	Valorizzare i momenti informali per ascoltarli Proporre di scrivere idee e suggerimenti
<b>Gli annuenti</b> Dicono di sì a parole, ma poi si sottraggono alla responsabilità	Metterli alla prova chiedendo qualcosa di concreto Farli lavorare insieme Cercare di coinvolgerli Cercare di dialogare
<b>I pessimisti</b> Ogni volta che parlano descrivono una difficoltà	Far emergere il positivo Riconoscere il loro punto di vista Chiedere di trasformare le criticità in opportunità
<b>I perfettini</b> Partono sempre "dal presupposto che il loro modo di fare è quello giusto"	Valorizzare il loro desiderio che le cose funzionino Ricordare la presenza in ciascuno dei limiti Relativizzare i risultati Favorire confronto con altre esperienze Richiamare l'umiltà Sottolineare la complessità dei problemi Chiedere di argomentare la propria posizione
<b>I dubbiosi</b> Sono incerti, aspettano che agiscano gli altri, dopo si lamentano perché "non era quello che si aspettavano"	Coinvolgerli Chiedere di elaborare proposte
<b>I disinteressati</b> Appaiono impermeabili alle sollecitazioni e tendono a fare il minimo	Cercare di capire le loro motivazioni Incoraggiarli



## Esercizi di Presbiterio 2018-19

Oltre a proporre suggerimenti per l'azione, i lavori in gruppo hanno permesso anche di mettere in luce l'assenza, nell'elenco proposto, di una tipologia di collaboratori difficili, quella dei settoriali, ossia di coloro che si interessano di un solo aspetto, mostrando indifferenza e disinteresse per gli altri temi e campi che caratterizzano la vita della comunità. Dopo aver raccolto i suggerimenti dei gruppi, il formatore,

in entrambi gli incontri, ha proposto, come spunto di ulteriore riflessione, alcune strategie di contenimento (o 'contro strategie'), tratte da un volume dedicato ai processi di negoziazione, sintetizzate nella tabella che segue.

Le strategie di contenimento (Riprese, con alcune modifiche, da Luca e Laura Varvelli, *Imparare a negoziare*, Gruppo24ore, Milano 2011, pp. 28-31)

<b>Figure 'intrattabili'</b>	<b>Contro strategie</b>
<b>I prepotenti</b> "Usano toni di voce arroganti, danno ordini, non ascoltano, non accettano di essere messi in discussione né tanto meno di essere criticati"	"Al prepotente bisogna tenere testa senza però mai rispondere all'aggressività con aggressività". La strada privilegiata appare la fermezza
<b>I sarcastici</b> "Quelli che usano l'ironia, la polemica e il sarcasmo" per ostacolare e mettere in difficoltà l'interlocutore	"Quando avete a che fare con un sarcastico, dovete portare allo scoperto la frecciata ricevuta e chiedere altrimenti sul senso e sul significato della battuta... In questo modo lo obbligate a razionalizzare l'attacco"
<b>Gli esplosivi</b> "Quelli che, apparentemente calmi e tranquilli, esplodono come una mina d un momento all'altro"	"Lasciateli sfogare e sbollire, restategli fisicamente vicino senza dire nulla e senza compiere gesti maldestri"
<b>I lamentosi</b> Si lamentano di tutto, ma non fanno niente per cambiare le cose. Tendono a fare le vittime	Ascoltate con cortesia, senza però appoggiare il lamento. "Poi spostate il discorso sui dati e sui fatti oggettivi riguardanti il contenuto del suo lamento"
<b>I silenziosi</b> Sono chiusi in se stessi e parlano molto poco	Fate presente che non avete intenzione di abbandonare il problema. Cercate porte di ingresso diverse per la comunicazione nei contesti informali
<b>Gli annuenti</b> Dicono di sì a parole, ma poi si sottraggono alla responsabilità	Fissate dei passi precisi per la verifica
<b>I pessimisti</b> Ogni volta che parlano descrivono una difficoltà	"Potete ragionare con lui sull'ipotesi del peggio, stando attenti che non la interpreti come uno sfottò"
<b>I perfettini</b> Partono sempre "dal presupposto che il loro modo di fare è quello giusto"	Ascoltate e cercate di riprendere il suo sapere in termini costruttivi
<b>I dubbiosi</b> Sono incerti, aspettano che agiscano gli altri, dopo si lamentano perché "non era quello che si aspettavano"	'Costringetelo' a "proporre soluzioni concrete o almeno alternative di soluzione"
<b>I disinteressati</b> Appaiono impermeabili alle sollecitazioni e tendono a fare il minimo	Parlate il meno possibile; concentratevi sulle indicazioni operative, cercate di comprendere una possibile leva motivazionale

La presentazione di queste strategie di contenimento ha permesso di confermare e insieme di arricchire il quadro delle proposte elaborate dai gruppi.

### **Alcuni punti di sintesi, da condividere alla fine del percorso sulla corresponsabilità**

**D**opo aver riflettuto e lavorato insieme sull'accompagnamento e la comunicazione, si è cercato di fare una sintesi complessiva del cammino, attraverso il confronto su una proposta, elaborata dal formatore, di alcuni punti fermi sulla corresponsabilità che il percorso ha permesso di mettere maggiormente a fuoco.

Il quadro di sintesi, che naturalmente è per sua natura non esaustivo e soprattutto aperto ad ulteriori arricchimenti, è stato articolato nel seguente modo:

una breve premessa attraverso un passaggio della Lettera pastorale del Vescovo del 2018 e un'articolazione in tre punti:

- uno stile da coltivare
- un modo di operare
- un modo di camminare con e tra le persone

Vi è stata da parte dei partecipanti (non molti nel momento pomeridiano) una consonanza sui punti presentati, ma anche alcune proposte di arricchire alcuni passaggi. Alla luce delle osservazioni e dei passaggi i 'punti di sintesi' risultano i seguenti:

"Bisogna invertire la rotta e pensare a un modo di procedere 'comunione', il quale pensa all'agire pastorale come un'opera di discernimento comune di sacerdoti e laici, di istanze superiori e periferiche che si pongono insieme il tema della praticabilità della vita cristiana nel momento presente. L'azione 'pastorale' è l'azione volta alla costruzione della chiesa, perché sia segno di Cristo per il mondo: questa non può più essere l'opera isolata del 'pastore', ma è l'azione di tutto il popolo di Dio, nella varietà dei suoi carismi e ministeri, certo con la presidenza del ministero ordinato".

(F. G. Brambilla, *Li mandò a due a due*, Lettera pastorale sul Seminario dei laici, Novara 2018, pp. 34-35).

#### *Uno stile da coltivare*

La corresponsabilità è un modo di intendere la dinamica della vita ecclesiale che nasce dal riconoscere che la comunione e la missione non sono prerogativa o possesso di qualcuno, ma sono dono che comporta l'apporto di tutti, in forme diverse.

La corresponsabilità è di più che fare ciascuno la propria parte. È sentirsi parte di una comunità, è agire avendo sempre a cuore la crescita dell'insieme, è agire pensando non solo a sé, al proprio compito o ruolo, ma per e con gli

altri. È rispondere 'insieme', prendendosi a cuore la vita e la fede di ciascuno, la qualità della vita della comunità e la gestione dei suoi processi e dei suoi compiti. È andare controcorrente di fronte ad atteggiamenti segnati da un esasperato individualismo.

La corresponsabilità non è un insieme di procedure, ma è uno stile che chiede di essere costantemente curato, perché non è facile da realizzare ordinariamente. Chiede dei pastori e dei laici che coltivino, in loro stessi, lo stretto legame tra vita spirituale e azione pastorale e che alimentino lo sviluppo di un pensiero comunitario. Chiede una costante attenzione educativa a cui concorre tutta la comunità.

La corresponsabilità cambia il modo di pensare la comunità, il servizio di guida del pastore, la partecipazione dei laici. Il ministero del presbitero nella comunità non è un esercizio isolato, solitario, 'dall'alto al basso', ma un servizio 'situato', 'collegato', e 'supportato e condiviso'. La partecipazione dei laici non è 'funzionale' a dei bisogni e delle richieste, ma intrinseca alla dinamica ecclesiale.

#### *Un modo di operare*

Operare nello stile della corresponsabilità comporta sia cambiamenti personali (atteggiamenti, convinzioni), sia cambiamenti organizzativi e strutturali.

Cultivare la corresponsabilità comporta operativamente dare spazio al confronto, al lavoro insieme, a partire dall'attenzione al funzionamento dei Consigli Pastorali e dell'Equipe di UPM.

Nella comunità la corresponsabilità cresce se le persone vengono coinvolte attraverso: la cura della radice spirituale dell'impegno pastorale, la cura delle relazioni, l'assegnazione di incarichi per i quali le persone si sentono investite da tutta la comunità, la possibilità di ciascuno di proporre e prendere l'iniziativa in accordo con la comunità, il fare in modo che ciascuno renda ragione di ciò che fa, la riflessione sulla vita della comunità e il discernimento comunitario sulle strade da intraprendere.

Il pastore della comunità prende le decisioni in modo non separato dall'ascolto, dal confronto, dal supporto degli altri; aiuta la comunità ad avere uno sguardo d'insieme e ad avere sempre presente il fine ultimo di ciò che si fa facendo.

*Un modo di camminare tra e con le persone*

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

---

La missionarietà vissuta nello stile della corresponsabilità comporta, in primo luogo per il presbitero, uno stare tra le persone e un camminare con loro, attraverso l'esercizio dell'arte dell'accompagnamento.

L'accompagnamento implica un rapporto basato sul riconoscere e non 'sull'inquadrare l'altro' e comporta una predisposizione all'ascolto e al dialogo. Implica l'agire non sulle, ma con le persone; è nel camminare insieme che anche il proporre e il guidare diventano più significativi.

La comunità che ha a cuore lo stile della corresponsabilità cerca di crescere nella cura reciproca del dono della fede,

nell'ascolto, nella fiducia nelle persone, nella lettura complessiva delle situazioni, nel riconoscimento e nella valorizzazione delle competenze di ciascuno, nel sapere chiedere e dare aiuto, nella capacità di far maturare le persone. Colui che guida la comunità sostiene in prima persona questi processi e permette a tutti di andare oltre il proprio punto di vista.

# Esercizi di Presbiterio 2018-19

## La valutazione del percorso

Il terzo incontro è stato l'occasione per raccogliere le valutazioni personali dei partecipanti in merito al percorso svolto. E' stato così predisposto un piccolo questionario,

composto dai seguenti cinque item a risposta chiusa, dedicati all'utilità e all'interesse del percorso.

	<b>1</b> <b>(Per niente)</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b> <b>(Moltissimo)</b>
Il percorso è stato utile						
Il percorso è stato interessante						
Il percorso mi ha permesso di riflettere sul mio ministero pastorale						
Il percorso mi ha permesso di riflettere sul cammino post-sinodale della nostra chiesa diocesana						
Il percorso mi ha permesso di confrontarmi con gli altri confratelli						

Inoltre il questionario chiedeva di esprimersi liberamente in merito a possibili punti di forza, criticità e suggerimenti.

Nel corso dei due incontri sono stati raccolti 68 questionari, i cui risultati complessivi sono i seguenti:

	<b>Voto medio</b>
Il percorso è stato utile	4,67
Il percorso è stato interessante	4,85
Il percorso mi ha permesso di riflettere sul mio ministero pastorale	4,7
Il percorso mi ha permesso di riflettere sul cammino post-sinodale della nostra chiesa diocesana	3,86
Il percorso mi ha permesso di confrontarmi con gli altri confratelli	4,13

Come si può notare il giudizio complessivo dei partecipanti è stato positivo soprattutto in ordine all'interesse suscitato dal tema; un po' più bassa è stata la valutazione assegnata alla voce "il percorso mi ha permesso di riflettere sul cammino post-sinodale della nostra chiesa diocesana".

Ugualmente positiva risulta la valutazione se si guarda non alla media dei voti, ma al punteggio complessivo assegnato da ogni partecipante ai 5 singoli item. Teoricamente il punteggio massimo assegnabile era 30 (6 ad ogni voce) e il minimo era 5 (1 ad ogni voce). Vi sono stati due partecipanti che hanno assegnato punteggio 6 a tutte le

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

voci, 48 (il 70%) che hanno assegnato un punteggio complessivo tra 20 e 29; 12 persone hanno assegnato un punteggio tra 16 e 19 e in 6 (8%) hanno dato un voto complessivo sotto il 15, ossia con una media 'insufficiente'. Tra coloro che hanno dato una valutazione sostanzialmente insufficiente, solo uno ha espresso un parere nelle parti dedicate ai punti di forza, di criticità e debolezza. Molti

invece, nel complesso delle schede raccolte, hanno scritto la loro opinione, permettendo così di raccogliere un insieme ricco di considerazioni. Per restituire il quadro di queste considerazioni nelle tabelle che seguono si è cercato di categorizzare in campi distinti le osservazioni e le proposte e di riportare alcune frasi come esempio.

<b>Alcuni punti di forza</b>				
<b>Organizzazione</b>	<b>Stile</b>	<b>Metodo</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Efficacia</b>
<p>L'aver svolto un percorso.</p> <p>La possibilità di avere due date per incontro.</p> <p>La continuità della figura del relatore.</p>	<p>L'aver cercato di mettere in pratica il Sinodo.</p> <p>Ritrovarsi insieme con gli altri.</p>	<p>Lavorare con una metodologia diversa.</p> <p>Il confronto.</p> <p>Alternanza tra aspetti teorici e lavori di gruppo.</p> <p>La pratica delle restituzioni.</p>	<p>Sottolineatura dell'importanza dell'aspetto relazionale e rilettura del proprio stile.</p> <p>Importanza delle tematiche trattate.</p>	<p>Avere una possibilità di revisione della propria azione e del proprio rapporto con la comunità.</p> <p>Aiuto pratico nella gestione delle relazioni.</p> <p>Ha permesso di aprirci con maggior fiducia rispetto ai confratelli, ma anche rispetto al laicato che incontriamo.</p> <p>Ampliamento competenze e riflessione approfondita delle dinamiche quotidiane della comunicazione in cui siamo coinvolti.</p>

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

<b>Alcuni punti di criticità</b>				
<b>Organizzazione</b>	<b>Metodo</b>	<b>Partecipazione</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Efficacia Traducibilità</b>
<p>Un po' di lontananza tra gli incontri.</p> <p>Una messa a disposizione della documentazione poco tempestiva.</p> <p>Sarebbero necessari più incontri, ma è difficile farne di più.</p> <p>Collocazione temporale del terzo incontro.</p>	<p>Lavori di gruppo un po' faticosi.</p> <p>Poco tempo per il confronto e per un reale discernimento.</p> <p>Troppa 'carne al fuoco'.</p> <p>Poco tempo per la riflessione personale.</p>	<p>Il numero ridotto dei partecipanti al pomeriggio.</p> <p>L'assenza di alcuni confratelli.</p> <p>Un certo vai e viene dei partecipanti.</p> <p>Difficoltà di confronto.</p> <p>Coinvolgere ancora di più i 'superiori'.</p>	<p>Cose dette che, magari per interesse personale, o per altri incarichi ricevuti, già si sapevano.</p> <p>Non tutti i temi erano attinenti alla realtà vissuta.</p> <p>Constatare che certi temi erano già stati oggetto di formazione, ma purtroppo nel tempo si sono persi nel corso del tempo.</p> <p>Una certa ambiguità tra stile aziendale e stile pastorale con il rischio di perdere di vista quest'ultimo in quanto "un prete si aspetta che ad un incontro di formazione si parli anche di teologia".</p>	<p>La difficoltà di comunicare i temi trattati a coloro che non hanno partecipato.</p> <p>Mancando diverse persone è difficile poi tradurre il percorso nelle parrocchie.</p> <p>Lavorare sul metodo, lasciando sullo sfondo i contenuti è 'più difficile'</p>

## Esercizi di Presbiterio 2018-19

<b>Alcuni suggerimenti</b>			
<b>Organizzazione</b>	<b>Metodo</b>	<b>Contenuti</b>	<b>Trasferibilità</b>
<p>Anticipare il terzo incontro.</p> <p>Rivedere gli orari perché fermarsi tutto il giorno è impegnativo.</p> <p>Pensare ad una formazione residenziale.</p> <p>Cercare una giornata che possa favorire di più la partecipazione.</p> <p>Valorizzare l'estate o le settimane prima dell'anno pastorale.</p>	<p>Lavorare su casi concreti complessi.</p> <p>Costituire gruppi di discussione meno casuali nella composizione con facilitatore pre-assegnato.</p> <p>Dare maggiore comunicazione di quanto si va facendo nelle diverse realtà della diocesi.</p>	<p>Affrontare altri temi, come l'educare a vivere positivamente la sessualità.</p> <p>Continuare nelle tematiche affrontate, cercando anche di approfondirle ulteriormente con momenti di verifica.</p>	<p>Riportare il lavoro di confronto nelle UPM perché siano coinvolte più persone.</p>

### **Conclusioni**

L'analisi di quanto scritto dai partecipanti nella valutazione è molto interessante perché:

- conferma un atteggiamento di partecipazione attiva e costruttiva delle persone;
- mette in luce sia l'apprezzamento verso il percorso, sia una messa in evidenza, franca e diretta, delle criticità;
- il desiderio di continuare a formarsi anche attraverso un insieme di suggerimenti pratici.

I punti di forza, le criticità e i suggerimenti indicati nel questionario sono stati in parte anche condivisi a voce nel momento conclusivo della terza tappa. In uno degli incontri della terza tappa è stato presente ai lavori mons. Brambilla che, in sede di chiusura, ha ricordato innanzitutto le ragioni che hanno portato a declinare il tema della corresponsabilità attorno ad alcuni passaggi chiave (il significato, lo strumento del gruppo, l'accompagnamento)

e la scelta, rivelatasi opportuna, di operare secondo la logica di un percorso formativo continuativo. Inoltre, dopo aver ringraziato tutti i partecipanti, ha sottolineato come sia importante chiedersi su quali aspetti e in che modo continuare. Ha suggerito di riflettere sull'opportunità di mettere maggiormente a fuoco la questione del Discernimento oppure di dedicare una particolare attenzione all'importanza del rapporto con la Parola nell'esercizio del ministero sacerdotale. Inoltre ha messo in evidenza la necessità di cominciare a costruire momenti formativi per i membri delle UPM, tenendo in considerazione una organizzazione dei tempi che possa facilitare anche la partecipazione dei laici.

Infine ha condiviso l'idea, emersa in entrambi gli incontri della terza tappa, di pensare ad un momento nel quale mettere in comune quanto svolto nel percorso formativo compiuto dal presbiterio e quanto svolto nel Seminario dei laici.

Gli incontri si sono quindi conclusi con il ringraziamento reciproco tra i partecipanti per il cammino svolto insieme.

«Non c'è nessuna cura del popolo di Dio, che non s'accompagni  
alla cura di sé, del prete e del presbiterio».

*(Omelia alla Messa Crismale 2018, +Franco Giulio Brambilla)*