GOVERNARE IL CARISMA

+ *Franco Giulio Brambilla*
Vescovo di Novara

Rivolto ai Moderatori delle associazioni e movimenti ecclesiali. Papa Leone in un lucido intervento[1] ha parlato «ai responsabili, a livello internazionale, di tante diverse realtà laicali», riflettendo «sul tema del governo di una comunità ecclesiale». L'intervento è stato incoraggiante e propositivo perché animato da due preoccupazioni di fondo: custodire la "traditio viva" del carisma o della vocazione di un'associazione e di un movimento; sostenere lo slancio "profetico" più genuino dei carismi «per comprendere in che modo rispondere alle nuove sfide e alle sensibilità culturali, sociali e spirituali del nostro tempo».

La tensione pastorale dell'intervento del Papa è evidente. Parlando ai capi voleva che volgessero lo sguardo ai due tesori presenti nei carismi personali e associati: *la passione delle persone*, risvegliata dal ritorno alla sorgente dei fondatori («c'è una grande ricchezza fra voi, tante persone ben formate e tanti bravi evangelizzatori; tanti giovani e diverse vocazioni alla vita sacerdotale e matrimoniale»); *la peculiarità del metodo di evangelizzazione*, che risponde all'urgenza del tempo presente («la varietà dei carismi, dei doni e dei metodi di apostolato sviluppati negli anni vi consente di essere presenti nei campi della cultura, dell'arte, del sociale, del lavoro, portando ovunque la luce del Vangelo»).

Il *focus* dell'intervento papale si è concentrato su "governare il carisma", sulle sue caratteristiche e sulle sue condizioni per esercitarlo bene a favore delle realtà ecclesiali di cui sono responsabili, per vigilare su ogni forma di ripiegamento e di narcisismo, e per correggere ogni tentazione di unilateralità e di esclusivismo. L'abbrivio della breve riflessione parte, dunque, dalla necessità di ogni carisma di pensarsi nella sinfonia dei carismi, ministeri ed operazioni, in ordine alla teologia della Chiesa come "corpo di Cristo", non solo perché i membri dell'unico corpo siano complementari e ben compaginati tra di loro, ma anche perché soltanto insieme con gli altri carismi, ministeri ed operazioni possano dire e donare la ricchezza inesauribile del mistero di Cristo al mondo (*1Cor* 12).

La Chiesa come corpo di Cristo non parla solo della complementarità e sussidiarietà dei doni dello Spirito (immagine ellenistica del corpo), ma anche della simbolicità e sinfonia dei doni dello Spirito per dire e portare Cristo agli uomini (immagine biblica del corpo). Il corpo non è solo composto di membra coordinate da far funzionare in modo armonico, ma è anche il "simbolo reale" della persona, con cui essa si pone nel mondo e il mondo entra in contatto con essa (qui si tratta nientemeno di donare Cristo). Solo in questa ottica "governare il carisma" è collocato nel suo contesto reale, che è quello più ampio e comprensivo della missione della Chiesa e della coscienza battesimale di tutto il popolo di Dio, compresi i pastori.

Tuttavia, l'intervento di Papa Leone aveva una mira precisa e va collocato in tale contesto, perché le condizioni e le caratteristiche evocate siano ben comprese e soprattutto animino un percorso spirituale, l'unico che può suscitare passioni e sostenere l'impegno. L'arte del "buon governo" non è mai isolata, ma corale. E la Chiesa è sinfonica. Gregorio Magno la definisce così: «La guida delle anime è la suprema tra le arti (*Ars est artium regimen animarum*)»[2]. Resta un fatto prodigioso nella storia della Chiesa come all'esperienza

---

[1] LEONE XIV, *Udienza ai partecipanti all'Incontro dei moderatori delle associazioni internazionali di fedeli, dei movimenti ecclesiali e delle nuove comunità promosso dal Dicastero per i Laici, la Famiglia e la Vita*, 21.05.2026.

[2] GREGORIO MAGNO, *Regola Pastorale* I, 1, (Opere di Gregorio Magno VII), a cura di G. Cremascoli, Città Nuova, Roma 2008, pp. 10-11.

spirituale dei carismi e alla missione pastorale della Chiesa siano riconosciute, e ancor di più promosse, zone di autonomia e di libertà che arricchiscono il dirsi e il darsi della presenza del Signore nel mondo. Si pensi soltanto alla riconosciuta autonomia della comunità monastiche, delle congregazioni religiose, degli istituti di vita consacrata e missionaria, delle confraternite di volontariato, oggi appunto allargata anche alle associazioni, aggregazioni e movimenti ecclesiali.

Il Papa definisce il governo come «l'azione di "reggere il timone", di "pilotare una nave"». Si tratta di dare «una direzione sicura, in modo che la comunità sia luogo di crescita per le persone che ne fanno parte», per sopperire alla «necessità di avere persone e strutture adeguate che si occupino di guidare e coordinare la vita comune». La descrizione *funzionale* dell'arte di governo, tipica della guida di ogni gruppo sociale, ha però, una volta che viene assunta della Chiesa, un carattere *sacramentale*. Essa «non nasce dalla semplice esigenza di coordinare i bisogni religiosi dei suoi membri», ma è «il luogo, voluto da Dio, dove tutti gli uomini, in ogni epoca, possono ricevere i frutti della Redenzione e sperimentare la vita nuova che Cristo ci ha donato».

La radice sacramentale del "governare il carisma" di un'associazione, di un'aggregazione o di un movimento «esprime la partecipazione al *munus* regale di Cristo ricevuto nel Battesimo». Esso non è un potere delegato dall'ordine sacro, ma si radica nella comune dimensione battesimale del popolo di Dio, anche se il suo esercizio pratico necessita del riconoscimento del *munus regendi* dei pastori. Coraggiosa la conclusione che ne tira il Pontefice. Raggiungiamo qui l'asse portante del discorso. Governare il carisma «si pone *a servizio* di altri fedeli e *della vita associativa* ed è *frutto di libere elezioni*, che devono essere intese come *espressione di un discernimento comune*: permettere che *la voce di tutti si esprima in modo liber*o» (*corsivo mio*). La teologia del popolo di Dio qui assume un'illustrazione alta e limpida, che riconosce il diritto di associazione dei *christifideles* sia nella sua sorgente sia nel suo esercizio pratico.

Proprio perché è formulato come un diritto, esso va accolto insieme come dono e compito, da cui rifluiscono ben cinque tratti qualificanti. Tre sono descritti dal Papa come conseguenze, due come caratteristiche. Mi piace assumerle come un sistema di vasi comunicanti, così che se l'uno manca o viene diminuito, anche gli altri si impoveriscono e si deprimono. Non possiamo nasconderci che questi ultimi trent'anni, in cui la fioritura dei movimenti ha disegnato una parabola che sembrava travolgente, hanno presentato anche loro un conto pesante di abusi, sopraffazioni e persino deviazioni, tanto che in alcuni casi si è paventato il timore di una deriva settaria[3]. Solo una libera e sciolta pratica del "carisma di governo", che sia semplicemente spirituale, tutta tesa fra custodia viva del carisma e slancio profetico della missione, può garantire il passaggio alla seconda generazione. Soprattutto nei movimenti recenti, quando, dopo la scomparsa dei fondatori, bisogna riattivare sotto la cenere delle cose trasmesse, il fuoco vivo del carisma originario da trasmettere.

La prima condizione sembra la più ovvia, ma è anche la più insidiosa. Il carisma di guida «dev'essere per l'utilità di tutti (cfr *1Cor* 12,7), cioè per promuovere il bene della comunità, dell'associazione, della Chiesa intera. Il governo, dunque, non può mai essere sfruttato per interessi personali o forme mondane di prestigio e di potere». Mai linguaggio nella sua semplicità è stato più limpido: interesse e potere si insinuano in tutte le forme di cooptazione amicale, nella rete relazionale che include ed esclude, nella censura dei comportamenti e delle persone che non abbia un respiro fraterno. E il fratello non è il componente di

---

[3] F.G. BRAMBILLA, *Nuovi movimenti religiosi. I rischi di una deriva settaria*, «Il Regno Attualità» 69 (2023) 531-541.

una compagnia di interessi e di convenienze, anche se fossero legittimi, ma è colui che cammina con te e ti aiuta ad ascoltare in stereo la realtà della missione.

La seconda è che il "carisma del governo" dei movimenti nasce e si svolge nella libertà di scelta e di esercizio. La formulazione del Papa fa sobbalzare sulla sedia: esso «non può mai essere imposto dall'alto, ma dev'essere un dono riconoscibile nella comunità e liberamente accolto, da qui l'importanza di libere elezioni per renderlo effettivo». Raggiungiamo qui un profilo alto del magistero pastorale che appella alla coscienza dei membri di associazioni, aggregazioni e movimenti, perché solo la coscienza è il luogo in cui accade la verità: quella del carisma e di chi lo regola. Il "dall'alto" riguarda sia l'autorità dei pastori, sia il verticalismo degli organi di decisione. Sono note a tutti le possibilità di manipolazione nel momento della scelta dei responsabili, soprattutto oggi in presenza dei *social* e degli strumenti occulti e pervasivi della comunicazione.

La terza condizione è espressa dal Pontefice in modo laconico: «ogni carisma, anche il governo di un'associazione è soggetto al discernimento dei Pastori, che vigilano sulla genuinità e sull'uso ordinato dei carismi (cfr *Lumen gentium*, 12; *Iuvenescit Ecclesia*, 9 e 17)». La formulazione sembra non fare problemi, ma sappiamo che in ogni processo di consultazione per una decisione responsabile bisogna attivare la comunicazione autentica e veritiera sia dalla periferia versa il centro sia viceversa. Basterebbe far notare che ogni forzatura nella scelta dei moderatori, referenti, membri dei consigli pastorali ed economici, deprime la qualità del cammino dei movimenti, quanto invece ogni saggia decisione favorisce la ricchezza del loro percorso. Soprattutto nel passaggio alla seconda generazione questo diventa decisivo. È noto che anche nella Chiesa le procedure per la selezione del personale laico e religioso sono molto incerte e talvolta arbitrarie.

La quarta condizione esprime una saggia considerazione: «Alcune caratteristiche devono essere sempre presenti nel governo [del carisma]: l'ascolto reciproco, la corresponsabilità, la trasparenza, la vicinanza fraterna, il discernimento comunitario». Quando si dice che l'autorità è servizio, forse la formula può apparire a molti consolatoria e persino ipocrita: si ha paura di chiamarla semplicemente "potere". Ma la parola *auctoritas* significa, in una possibile etimologia, "colui che fa crescere": allora le "caratteristiche" (così le chiama il Papa), cioè quelle doti che scolpiscono il carattere di un'autorità, sono la garanzia perché l'esercizio del potere sia *cristiano*.

La quinta condizione, infine, suggerisce due connotati essenziali dell'esercizio del governare del carisma: «un buon governo, invece di concentrare tutto su sé stesso, promuove la sussidiarietà e la partecipazione responsabile di tutti i membri della comunità». Sussidiarietà e partecipazione sono richiamate dal Papa perché la guida del carisma sia tonica. Forse potremmo dirlo con una specie di slogan: nei movimenti, come nelle parrocchie, è meglio arrivare un giorno dopo con una persona in più, perché il nostro orizzonte non è l'efficacia, ma la fecondità, e si è fecondi se si fanno sedere alla tavola della comunione molti figli e tanti fratelli.

L'intervento di Leone è rimbalzato sui media per un'ultima considerazione. L'atto di governare il carisma, nella sua radice sacramentale e battesimale, deve inserirsi nella sinfonia più ampia della *Catholica*. Sentiamolo: «Chi esercita una missione di governo nella Chiesa deve imparare ad ascoltare e accogliere pareri diversi, orientamenti culturali e spirituali diversi, temperamenti personali diversi, cercando sempre di conservare, soprattutto nelle decisioni doverose e spesso difficili da prendere, il bene superiore della comunione». E poi, andando dritto al punto, stacca gli occhi dei fogli e aggiunge a braccio: «E quindi i nostri movimenti devono veramente cercare come vivere in comunione con tutta la Chiesa, a livello diocesano. E quindi il Vescovo è una figura di riferimento molto importante, e se un gruppo dice: "No, con quel Vescovo non siamo in comunione, ne vogliamo un altro",

non va bene. Dobbiamo cercare di vivere in comunione con tutta la Chiesa, a livello diocesano come anche a livello universale». Più chiaro di così… Anche se non è articolato del tutto il rapporto tra Chiesa locale e Chiesa universale, per il quale il riferimento alla seconda talvolta diventa alibi per affrancarsi dalla prima. Molte narrazioni lo ricordano impietosamente.

La posta in gioco però è decisiva: per dire e donare oggi il Vangelo di Gesù al mondo, bisogna rendere l'identità delle comunità ecclesiali (parrocchie, associazioni e movimenti) non come una moneta da prendere o lasciare, ciascuna con il proprio marchio di fabbrica, ma come un talento da trafficare. Il talento nell'antichità era un'unità di misura monetaria. Dopo la parabola di Gesù è stato riletto come una dotazione e come un compito, allo stesso modo che la comunione della Chiesa è donazione e partecipazione. In quanto dono nessuno ne è proprietario e padrone, in quanto compito ciascuno ne è responsabile e partecipe. In ballo c'è nullameno che l'insondabile ricchezza del mistero di Cristo: non basto io da solo, non basti tu da solo, non basta il nostro gruppo o movimento soltanto. Questa è una sfida spirituale, perché io posso vivere il *mio* essere cristiano, solo se apprezzo il *tuo* modo di vivere da cristiano. Come dice con espressione fulminante il grande teologo dell'unità della Chiesa, J.A. Möhler (1796 – 1838):

> «Non vorremmo morire né asfissiati per estremo centralismo, né assiderati per estremo individualismo. Né uno può pensare di essere tutti, né ciascuno può pensare di essere il tutto, ma solo l'unità di tutti è una totalità. Questo è l'*eídos* (εἶδος), questa è la forza motrice della Chiesa cattolica!»[4].

[4] J.A. MÖHLER, *Symbolik oder Darstellung der dogmatischen Gegensätze der Katholiken und Protestanten nach ihren öffentlichen Bekenntnisschriften*, Bd. 2.: *Zum Verständnis der Symbolik*, eingeleitet und kommentiert von Josef Rupert Geiselmann, Hegner, Köln – Olten, 1961, 799 pp.: il testo è a p. 698.