

# Sentirsi preti solidali

## *Partecipazione, appartenenza, negoziazione*

Ivano Tagliabue\*

Questo articolo riprende il concetto di «comunità di pratica» già trattato in due articoli precedentemente pubblicati<sup>1</sup> e ne concretizza ulteriormente l'utilizzo per la formazione del clero, specialmente nei primi anni di ministero, relativamente al senso e all'importanza del legame reciproco fra preti.

Ricordiamo che per comunità di pratica si intende un gruppo di persone dove l'elemento costitutivo è l'impegno reciproco verso uno scopo comune che insieme si vuole realizzare e per il quale si è disposti a mettersi in gioco, creando dei vincoli forti anche a fronte di grandi diversità. Mettersi in gioco (cioè la disponibilità dei singoli a risignificarsi) non si attiva da un'operazione teorica, ma grazie ad una relazione emotivo-relazionale-cognitiva che è nata fra i partecipanti a partire dalla condivisione dei vissuti esperienziali significativi legati all'ordinario della vita. I significati di vita che si andranno via via scoprendo, a partire dalla pratica, andranno a modificare l'identità delle persone stesse che partecipano al gruppo, le quali in corso d'opera si troveranno ad essere diverse, nuove, non solo nel loro modo di operare ma anche nel loro modo di pensarsi e valutarsi<sup>2</sup>. Ciò vuol dire che la crescita nei propri valori e la qualità del proprio destino

\* Collaboratore del Vicario Episcopale per la formazione permanente del clero, Diocesi di Milano.

<sup>1</sup> A. Peruffo, *Formarsi in comunità: a quali condizioni? Apprendimento, memoria, inconscio*, in «Tredimensioni», 2 (2017), pp. 120-135; I. Tagliabue, *La mentalità comunitaria; persona, contesto, relazioni*, in «Tredimensioni», 3 (2017), pp. 269-279. L'impianto concettuale delle «comunità di pratica» è dovuto a E. Wenger, *Comunità di pratica. Apprendimento, significato e identità*, Raffaello Cortina, Milano 2006.

<sup>2</sup> I. Tagliabue, *La mentalità comunitaria*, cit.

dipenderà anche dalla qualità dell'interazione che si ha con gli altri che agiscono all'interno della stessa comunità. «Il significato non è mai qualcosa di aggiunto o successivo all'azione ma è dentro al processo del vivere in comunità e in questa situazione si è chiamati concretamente a negoziare nuovi significati a partire dalla vita e dal confronto che si vive con gli altri che fanno parte di quella comunità. Si sperimenta così un processo attivo di produzione di significato che è storicamente contestualizzato»<sup>3</sup>.

### Parole chiave

- *Ri-significazione*: capacità di un gruppo di saper estrarre dai fatti che succedono nel suo cammino il senso di ciò che si è e di ciò in cui si crede, e servirsene per aprirsi alla scoperta di nuovi e ulteriori significati.
- *Partecipazione*: oltre che collaborazione e coordinamento verso un fine, indica il riconoscimento reciproco, la attribuzione di dignità all'altro e la sua importanza per la propria crescita anche nella conflittualità di rapporti e nell'eventualità di colludere e combattere.
- *Reificazione*: produzioni di «oggetti» che concretizzano l'esperienza di costruzione collettiva del significato. Questi oggetti trasformano in una «cosa» il significato di volta in volta negoziato, elaborato e condiviso e a partire da essi si organizza e si orienta ogni ulteriore negoziazione di significati.
- *Negoziazione del significato*: processo attraverso il quale i partecipanti di un gruppo co-producono un senso comune che viene continuamente elaborato e dal quale sono continuamente influenzati.

### Clima di apprendimento reciproco

I valori trainanti di riferimento sono quelli consegnati dalla propria Chiesa, in un preciso contesto culturale, storicamente e geograficamente definito. Tuttavia, questi riferimenti devono essere fatti propri dai diretti operatori pastorali e da loro sentiti come indispensabili e capaci di incidere sul vissuto. A tal fine, sta a loro collegarli con il proprio vissuto che, pertanto, va compreso e da essi interpretato. Il formatore è chiamato ad accompagnare tale processo di *risignificazione* dell'esperienza e dell'appartenenza, che consiste nella capacità di un gruppo di saper estrarre dai fatti che succedono nel suo cammino il senso di ciò che si è e di ciò in cui si crede (*partecipazione*) e, vice-

<sup>3</sup> A. Peruffo, *Formarsi in comunità*, cit., pp. 125-126.

versa, di riuscire a concretizzare in ciò che si fa il mondo dei propri significati (*reificazione*)<sup>4</sup>. Nella prospettiva delle comunità di pratica non si tratta di un processo lasciato all'opzione dei singoli ma di natura sociale: è interagendo con i fratelli e grazie al riconoscimento reciproco che uno capisce dove è, chi è, chi sta diventando e che cosa fa.

- Per avviare una tale esperienza è decisivo scegliere gruppi di preti che lavorano insieme in una comunità locale e con una interazione sufficientemente quotidiana e stretta. L'esigenza del coinvolgimento deve essere chiara e ben negoziata fin dall'inizio. Il coinvolgimento non comporta solo collaborazione e coordinamento verso un fine ma anche il riconoscimento reciproco, l'attribuzione di dignità all'altro e la sua importanza per la propria crescita, anche nella conflittualità di rapporti e nell'eventualità di colludere e combattere. L'occasione d'inizio del percorso può essere varia<sup>5</sup>: esperienze positive e virtuose a cui il formatore ha espresso un interesse esplicito, il desiderio di contrastare una demotivazione nella pratica presbiterale, accompagnare un momento particolarmente significativo (come l'inserimento di un nuovo prete o mutate circostanze pastorali)... Il processo è meglio sostenuto se il formatore è chiamato ad entrare su una domanda pratica più che su una formazione contenutistica introdotta dall'alto.

- È importante far passare l'idea che, trovandosi, si può dare vita a significati. Gli incontri della comunità di pratica non sono una consegna di competenze fuori dal vissuto (gli obiettivi sono indicati da una entità esterna), non sono un momento terapeutico (un concetto di salute e funzionalità che va raggiunto) e nemmeno una supervisione dove il formatore ha il ruolo di chi ne sa di più. Essi vogliono «intensificare», ossia generare un momento di significato condiviso partendo da quello che c'è ma che va risignificato, o che non si vede ma che va evidenziato, grazie all'apporto del vissuto di ciascuno che forse è di solito poco riconosciuto come risorsa da poter usare e alimentare.

<sup>4</sup> Circa i processi di risignificazione, partecipazione e reificazione cf I. Tagliabue, *La mentalità comunitaria*, cit.

<sup>5</sup> Questi suggerimenti derivano dal cammino di accompagnamento che ho fatto con otto comunità locali di presbiteri e con cinque classi di presbiteri che si inseriscono per la prima volta nel ministero.

- Il lavoro ha due tempi.

Il primo, comune, vuole attivare il racconto del vissuto comunitario per far emergere le cose più decisive e più rilevanti nel sentito personale e abbassare il livello di razionalizzazione, e si conclude individuando, da parte del formatore<sup>6</sup> e insieme ai presbiteri, gli elementi su cui lavorare in riferimento alla risignificazione e all'appartenenza. Il racconto va guidato per far emergere gli elementi più decisivi, in modo concreto, esaltando una narrazione di eventi, più che valoriale. Il formatore può evidenziare gli elementi più significativi o quelli che sono mancanti. Lo stesso lavoro possono farlo i partecipanti nel momento finale di gruppo o personale.

Il secondo tempo è personale: ogni presbitero è invitato a riprendere gli elementi individuati insieme, con l'attenzione a concentrarsi non tanto su come vanno le cose, ma sulla ripercussione nel suo vissuto personale di ciò che è emerso (risignificazione di ciò che lui fa e di come lui si sente parte del presbiterio).

La scheda

### **Momento insieme**

- a) Potete raccontare come è nata la vostra esperienza di condivisione? Quali elementi la caratterizzano e quali passaggi l'hanno segnata?
- b) Come valutate la vostra qualità umana nell'esperienza di condivisione? Quali aspetti hanno trovato beneficio? Quali segnali o attenzioni avete per valutare? (riposo, ordine, relazioni gratificanti...). Cosa gustate di questa esperienza? Quali limiti o blocchi percepite? Ci sono presbiteri che – pur avendo un incarico con voi – sentite marginali nella condivisione di vita? In che senso?
- c) Come condividete la fede? Quali temi o icone spirituali possono rappresentare la vostra condivisione di vita? Sono cambiati nel tempo? Potete dire qualche passaggio?
- d) Quali momenti hanno inserito significati nuovi nella vostra vita ministeriale? Come queste novità hanno cambiato il vostro stile pastorale e quali criteri di giudizio vi hanno guidato? È cambiata la modalità di fare il prete insieme? Come?
- e) La vostra esperienza di condivisione ha cambiato il vostro rapporto con il Vescovo e i suoi collaboratori? Con la gente a voi affidata? Avete dei rimandi?

<sup>6</sup> È evidente che il formatore è in grado di fare questa individuazione più conosce il vissuto dei presbiteri; inoltre, sarebbe utile per lui avere una conoscenza di psicologia psicodinamica, integrata in una antropologia cristiana. Tutto questo gli permetterebbe di mettere meglio a tema gli elementi centrali della vita della comunità, cercando di puntualizzare ciò che per tutti i partecipanti è accessibile psichicamente, non troppo difeso, e nello stesso tempo che possa essere gustato nel processo: la famosa logica del primo piccolo passo possibile per tutti.

Nei momenti successivi sarà importante che si sviluppino solo uno o due aspetti fra quelli emersi – i più concreti e trattabili – sui quali c'è maggiore desiderio di coinvolgersi lavorando e condividendo.

## Risignificare

Tre presbiteri condividono la responsabilità di tre parrocchie. Don Adriano: parroco di 25 anni di messa, persona rigorosa con un'impostazione classica e tendente al controllo. Don Alessandro: 15 anni di ordinazione, molto dotato pastoralmente, dalle relazioni forti e cariche affettivamente ma un po' dipendente. Don Angelo: 4 anni di messa, persona molto preparata e capace che, dietro la sua esuberanza, tradisce timidezza e chiusura. La loro collaborazione è molto buona. Sentono che il loro rapporto li tiene vivi. Il merito lo attribuiscono al parroco, considerato da tutti l'«abate» della comunità dato che è lui a vegliare sul buon clima del gruppo e a motivare gli altri, semmai richiamandoli all'ordine.

Nel corso della risignificazione della loro esperienza, l'educatore si concentra su un aspetto in cui tutti si riconosceranno e che provocatoriamente (cioè per stimolare la risignificazione) chiama «l'aspetto della intimità»<sup>7</sup>. Fa notare che il ruolo trainante di don Adriano lascia gli altri due preti in una posizione defilata. Don Alessandro vive buone relazioni con la gente della parrocchia ma – ammetterà egli stesso – da «figlio ereditario», ossia senza un patto stringente con la gente, perché di quelle relazioni l'ultimo garante è il parroco. Don Angelo, più timido, legittima la sua chiusura con il fatto che l'ultima parola spetta al parroco e lui è l'ultimo arrivato. Fra loro due, Alessandro e Angelo vivono un buon rapporto di amicizia che – come arriveranno a dire loro stessi – è più una complicità da amiconi che un confronto tra adulti.

Evidenziamo alcuni passaggi che ci aiuteranno ad esemplificare gli elementi di risignificazione all'interno di questo presbiterio.

Il parroco nota che don Alessandro da qualche tempo è abbattuto e un po' triste. Anziché, come al solito, richiamarlo all'ordine e al dovere secondo il modello superiore-inferiore, si è sentito di dirgli: «Non mi perdonerei mai se tu andassi in crisi e io non me ne accorgessi», una frase

<sup>7</sup> È stato usato volutamente questo termine, come stimolo per attivare la negoziazione dei significati. Infatti, i tre preti reagiscono diversamente: il parroco diventa pensieroso sulla parola usata ma poi coglie lo spunto, don Alessandro è entusiasta, don Adriano dice che gli sembra una parola esagerata.

che ha fatto sentire don Alessandro inserito in una relazione dove anche lui contava. Da qui cresce il gusto di condividere, informarsi e avvisarsi reciprocamente delle situazioni, uno stile che in seguito trascina anche don Angelo. Una sera fra loro due scoppia una diatriba: don Angelo dice a don Alessandro che la loro amicizia è un problema se non gli permette di confrontarsi in modo sincero, anche quando non sono d'accordo. Il momento è stato doloroso, ma poi hanno ridefinito il modo di vivere la collaborazione e l'amicizia. Del clima migliorato ne risente anche il quarto della comunità, don Armando, di solito arrabbiato, sempre scorbuto e non partecipa: ha, almeno, incominciato a prendere l'abitudine di informare gli altri su dove va e se non è a pranzo.

I protagonisti hanno aumentato la qualità della loro *partecipazione*: il parroco è passato dal controllo a forme di reciprocità, i due collaboratori dall'amicizia spontanea all'intimità capace di reggere le differenze e di custodire l'adulità, don Armando dal silenzio all'informazione: tutti aspetti che indicano una risignificazione che, messa a fuoco, può aiutare a percepire un maggior senso condiviso nella pratica.

Anche i «riti» che scandiscono il loro quotidiano (pasti comuni, preghiere e condivisioni, tempi di progettazione, momenti di distensione e divertimento) diventano più eloquenti. Il mangiare insieme o il chiamarsi «fratello» – che prima erano espressioni prive di un vissuto emotivo e valoriale – sono diventati *reificazioni*, elementi vitali che cristallizzano in sé i significati negoziati. Così pure i momenti di progettazione escono dal tecnicismo e quelli del divertimento dalla vuota ilarità, per esprimere invece la volontà di *risignificare* la vita; persino gli sms che frequentemente si mandano hanno incominciato a trasmettere non solo contenuti organizzativi, ma anche di riflessione e di attenzione reciproca.

### Le finalità negoziate

Le finalità – ossia le ragioni del perché si sta e si lavora insieme – in teoria sono chiare a tutti, ma non sempre incidono sulla prassi. È importante che siano il frutto negoziato e concreto, in relazione al contesto in cui si vive e alle risorse pratiche disponibili, anziché una

trasmissione di teorie, progetti e modalità coniate altrove. Certamente ogni presbiterio non deve re-inventare tutti i significati che, però, avendo molte possibilità di incarnazione, saranno tutti rinegoziati all'interno di un prospetto di infinite possibilità pratiche, dalle quali emergeranno delle condivise prassi possibili. Per far emergere la modalità praticata più negoziata è importante partire dalla narrazione che il gruppo fa di sé nel contesto del suo territorio di lavoro, evidenziando quei fatti che meglio esprimono sia partecipazione che sforzo di cambiamento significativo.

### **Partecipazione, reificazione, identità**

La reificazione e la partecipazione sono forme duali del processo di produzione di significati che si intrecciano senza separarsi. Quando viene a rafforzarsi la circolarità tra partecipazione e reificazione, i membri di un gruppo si sentono più partecipi reciprocamente (nello stabilire il programma, le regole, le cose da fare...) e diminuisce quel senso di alienazione e inutilità così spesso lamentato.

In questa circolarità di partecipazione e reificazione anche l'identità di sé si evolve.

È vero: l'identità del prete e i ruoli connessi sono ricordati dal vescovo e da una tradizione, ma come essi si situano e si relazionano nel concreto avviene nel presbiterio locale, con modalità di negoziazione non gestibili dall'istituzione. L'identità, nella pratica, si articola nel modo in cui viviamo giorno per giorno, non in ciò che pensiamo e diciamo di noi; è un modo di essere nel mondo, non un'auto-immagine o un discorso teorico. Basta guardare la varietà di modi di vivere dei presbiteri locali. Quante volte capita di sentire: «Lui pensa di essere bravo, ma è un problema!». L'identità è, dunque, una stratificazione di eventi di partecipazione e di reificazione attraverso cui la nostra esperienza e la sua interpretazione sociale si informano a vicenda. Man mano che incontriamo i nostri effetti sul mondo e sviluppiamo le nostre relazioni con gli altri, questi strati si integrano per produrre la nostra identità come intreccio complesso di esperienza partecipativa e di proiezioni reificate. Le due cose, attraverso la negoziazione di significato, costituiscono l'interpretazione della nostra identità. L'identità si forma nel costante lavoro di negoziazione del sé.

In questo processo, la nostra identità emerge come significato collocato ed esperito concretamente.

### **Lavorare sull'appartenenza come esperienza vitale e non solo funzionale**

Quattro preti su tre parrocchie. Fra loro collaborano bene. Sanno vivere in modo costruttivo e condiviso le difficoltà e i conflitti nella pastorale. Si sono divisi chiaramente i compiti e ognuno realizza il suo con competenza. Hanno una buona sintonia nelle attività e si presentano come una squadra capace di collaborare e di coinvolgere le comunità.

Il più giovane fa spesso notare che manca la condivisione degli elementi di fede e del vissuto personale. Loro stessi definiscono la loro amicizia come qualcosa di buono ma «a responsabilità limitata», nel senso che l'incontro nelle cose di pastorale non continua nelle dimensioni più interiori, protette da una cortina di riservatezza e pudore. «Siamo una macchina che funziona in automatico»: è il loro modo per esprimere l'indifferenza alle sorti personali di ognuno.

Con l'educatore concordano di esplorare questi aspetti: cosa significa estendere la responsabilità reciproca al vissuto di fede ed emotivo? Come risignificare la distribuzione dei compiti in modo da non lasciarne l'esito ai soli sforzi personali, ma viverli come espressione del sentirsi un presbiterio?

Qui, il punto da risignificare è il senso di appartenenza reciproca e, nella prospettiva della comunità di pratica, lo si fa con tre attenzioni: impegno reciproco, impresa comune, repertorio condiviso.

✓ *Impegno reciproco.* L'appello all'impegno personale sembra essere la soluzione di tutti i problemi: «Se ci si impegnasse di più le cose andrebbero meglio». Ciò, tuttavia, potrebbe creare una situazione dove, come l'esempio mostra, i membri si specializzano nella pratica, in solitaria, e con pochi ritorni circa l'approfondimento collettivo del senso di ciò che si fa. La reciprocità nell'impegno è più che la dedizione personale, la condivisione di interessi o il coordinamento; aggiunge l'integrazione delle competenze anche se quelle degli altri sono diverse dalle mie; contiene la convinzione di partecipare ad uno stesso evento interattivo; definisce l'impegno come capacità di



attingere a ciò che facciamo e a ciò che sappiamo, unita alla capacità di connettersi significativamente a ciò che non facciamo e non sappiamo, ossia ai contributi delle competenze degli altri. Il processo di impegno reciproco si fonda sull'atteggiamento più importante che è quello di chiedere aiuto reciprocamente, più che sapere fare tutto. L'impegno reciproco crea relazioni tra persone e se si protrae nel tempo lega i partecipanti più che le affinità personali.

✓ *Impresa comune*, ovvero una responsabilità condivisa dei problemi e delle prospettive e una negoziazione tra i membri delle loro attività. L'appartenenza ad un presbiterio (sentirsi parte di ciò che conta) emerge quando l'impresa programmata non è realizzata per mandato, perché è stata consegnata, ma perché è stata negoziata, come risposta comune alla situazione. A volte si osserva che radicali dissonanze nella visione di ciò che c'è da fare sono il frutto del tentativo di adeguarsi ad un'impresa impossibile: anche se data dal vescovo o da apparenti necessità, non viene avvertita come buona perché non nasce da una competenza collettiva. Il concetto di impresa comune non va inteso in senso romantico: l'impresa comune non si realizza su un accordo preventivo tra tutti i membri, sulla loro identità di vedute o su un pensare per forza uniforme, ma sulla coordinazione di prospettive differenti, ossia sulla volontà dei partecipanti di voler co-produrre un senso che sia comune anche in presenza di divergenze, che viene continuamente modificato e dal quale accettano di essere influenzati.

✓ *Repertorio condiviso*. Consiste in un insieme di risorse (routine, parole, strumenti, gesti, stili, concetti...) che un gruppo di preti ha prodotto o adottato nel corso della propria esistenza e che hanno fatto parte della sua pratica. Questo repertorio testimonia la laboriosità del gruppo di produrre negoziazioni di significato. Non è solo una documentazione storica, perché si tratta di un patrimonio che viene continuamente elaborato, arricchito e anche modificato e dal quale si è continuamente influenzati, il che gli conferisce la capacità di generare nuovi significati, oltre che nuove sfide o ostacoli. Il formatore, nei momenti di intensificazione, favorisce che il gruppo di presbiteri mantenga vivo il repertorio condiviso, mettendo in crisi la visione che quello che si è realizzato sia riconducibile alla bravura dei singoli o alla spontaneità, ed evidenziando che questi prodotti condivisi

sono e sono stati possibili se ognuno attiva le proprie energie e usa i propri spazi di competenza non in modo individualista, ma in rete con le energie e gli spazi degli altri.

Tutto ciò, nell'auspicio di aprire processi, più che di pianificare una omologazione.