

Reggere la conflittualità. Il prete e l'istituzione

Enrico Parolari*

Il destino del prete è strettamente legato all'istituzione ecclesiale in cui opera. Per lui, essa non costituisce soltanto un luogo di lavoro ma è un riferimento inevitabile per la propria identità. Non può definirsi senza riferirsi all'istituzione e alla sua comunità. La configurazione effettiva del suo ruolo si gioca nell'intreccio di molteplici rapporti istituzionali: con il vescovo e la chiesa diocesana, con il Papa e la chiesa universale, con il presbiterio, la parrocchia o l'ente in cui svolge il suo servizio, con le istituzioni pubbliche e/o private con cui si trova a collaborare o comunque a doversi relazionare nel territorio. Sarebbe impossibile configurare la figura storica del prete a prescindere da questi molteplici legami istituzionali. Non tenerne conto rischia di condurre all'astrattezza ogni discorso sul vissuto del prete.

Delineare il proprio ruolo

Il prete ha una sua visione di come rapportarsi con le persone, la comunità o l'ente in cui lavora. Ma anche questi suoi interlocutori hanno delle aspettative circa il modo di comportarsi del prete stesso. Tutti, poi, fanno parte di un'istituzione più ampia, che nutre anch'essa verso di loro delle aspettative. Tutte queste pretese sono delle mediazioni e, in quanto mediazioni, tentano di tradurre -anche se con autorevolezza diversa- i valori perenni in forme storiche e adatte alla situazione e, al tempo stesso, riflettono i bisogni -e i limiti- di chi le ha formulate (persona o istituzione che sia). Possiamo, allora, dire che la propria identità di ruolo è il prodotto di un'operazione intersoggettiva, il punto d'incontro fra ciò che il prete propone a se stesso e ciò che a lui propone sia la sua comunità che l'istituzione complessiva. In modo schematico, possiamo dire che il ruolo del prete è il risultato di tre istanze in causalità circolare tra loro¹:

* Psicologo, Seminario Arcivescovile di Milano.

¹ A. MANENTI, *Tipologie di leadership e loro radici psicologiche*, in AA.VV. *L'apostolo e la sua comunità*, Ancora, Milano 1995, 143-171.

- *concetto di ruolo*, ossia l'interpretazione che l'interessato fa del proprio ruolo (in relazione, quindi, alla sua identità soggettiva);
- *esigenze di ruolo*, ossia le richieste che l'istituzione rivolge all'interessato (in relazione, quindi, alle indicazioni oggettive della Chiesa);
- *attese di ruolo*, ossia l'insieme delle aspettative che una certa comunità ha nei confronti del suo prete (in relazione, quindi, alle vicende concrete di quella comunità).



Questo articolo si limita ad alcuni punti problematici circa il rapporto prete-istituzione nel definire e rinnovare il ruolo del prete stesso².

Approccio intersoggettivo

Come il prete saprà, di fatto, giostrarsi sarà la sintesi dell'interazione delle tre istanze appena ricordate. Dunque, il suo definirsi non è una questione soltanto intrapsichica ma intersoggettiva³. Ciascuno dei rapporti rappresentati nello schema solleva domande significative rispetto al ruolo del prete. Non si può, cioè, scaricare sulle sole sue spalle il compito di essere un bravo prete, come se ciò dipendesse solo dalla sua disponibilità e virtù personale. Sappiamo tutti che, nell'attuazione, la variabile decisiva rimane la maturità delle persone sia sotto il profilo spirituale che psicologico, ma questo non significa che si possa ridurre tutta la questione dei preti a questo livello intrapsichico. Anzi, è evidente che il ritardo e, a volte, la latitanza istituzionale può avere delle pesanti ricadute sulle condizioni esistenziali dei preti.

Nella situazione odierna la presentazione delle esigenze di ruolo rimane a livello astratto se non anche vago; abbondano le esortazioni sia spirituali che psicologiche sulla vita individuale del prete, ma raramente si pone mano a qualche cambiamento significativo anche quando al riguardo si sono fatte molte e approfondite riflessioni. Vedi, ad esempio, i discorsi lasciati a mezz'aria sulle unità pastorali, il numero delle messe, la possibile delega dei compiti amministrativi, la condivisione delle responsabilità pastorali, le condizioni di vita L'intrapsichico e l'istituzionale sono dimensioni diverse dello stesso problema. Non conviene che la

² Il rapporto problematico persona-istituzione non è solo a casa nostra. Pensiamo al problema interculturale quando un immigrato (ad esempio un musulmano) ha un suo modo di pensarsi nel mondo divergente dalle esigenze di ruolo richieste dallo stato in cui emigra; pensiamo anche a quei genitori che vogliono educare cristianamente i figli ma che si trovano a contrastare le esigenze di ruolo imposte dalla moda, dalla cultura o dagli amici dei figli.

³ Cf l'articolo intersoggettività in questo numero.

responsabilità che spetta ad ognuno dei due poli venga scaricata sull'altro con l'inevitabile conseguenza della lamentosità da parte di tutti.

Alcune domande pertinenti

- *Rapporto tra concetto di ruolo ed esigenze di ruolo:*
 - Come la mia personalità influisce sul modo di esercitare il ruolo richiestomi? In quali caratteristiche si esprime la maturità o l'immaturità nell'assunzione del mio ruolo presbiterale?
 - Le forme e i simboli del ruolo proposti dall'istituzione come influiscono sulla mia identità: in modo maturante o regressivo? L'armonia fra concetto di ruolo ed esigenze di ruolo è da me dichiarata verbalmente o anche sentita interiormente?

- *Rapporto tra concetto di ruolo e aspettative della comunità:*
 - Il mio modo di porsi nella mia comunità quale influsso ha sulle attese che essa ha nei miei confronti: le rende più mature o le infantilizza?"
 - Quale è l'incidenza delle attese e pressioni della mia comunità sul mio concetto di ruolo?

- *Rapporto tra aspettative di una data comunità e le esigenze di ruolo istituzionali:*
 - Fra la comunità e la chiesa locale c'è dialogo e confronto, accoglienza teorica ma indifferenza pratica, contenzioso nel quale vince il più forte?
 - Come le esigenze di ruolo istituzionali potrebbero incidere nel migliorare la vita di una certa comunità e viceversa?

Cosa il prete oggi può realisticamente aspettarsi dall'istituzione ecclesiale

Il momento che ogni realtà e figura istituzionale sta attraversando non è proprio facile. Anche le chiese locali stanno vivendo un periodo di difficile interpretazione dei mutamenti in atto, sia di mentalità che di organizzazione pastorale. A risentirne subito è il prete che porta su di sé il divario, sempre più crescente, tra le condizioni reali in cui si svolge e prende forma il suo ministero e una interpretazione teologica e pastorale che offre tutto il meglio di sé (e questo si riflette anche nei diversi interventi magisteriali sul ministro ordinato e la sua missione). In pratica, con qualche aggiustamento organizzativo, si corre il rischio di continuare come se nulla fosse cambiato, lasciando alla saggezza e alle negoziazioni dei singoli il compito di colmare il divario tra ciò che l'istituzione ecclesiale si attende dal prete e le contraddittorie aspettative tradizionali e odierne nei suoi confronti. In questa complessità così confusa non c'è da meravigliarsi se sempre più preti trovano un loro modo di essere che non di rado è una semplificazione o una deformazione del ministero pastorale perché non è la sintesi intersoggettiva che tiene conto delle tre istanze menzionate ma si ispira alle loro sensibilità personali -anche

quando fossero, in sé, buone e virtuose- mettendosi così al riparo da un vero servizio pastorale.

In questo momento non sembra realistico, il più delle volte, aspettarsi dall'istituzione ecclesiale diocesana una riforma nella definizione di ruolo del prete che sappia intrecciare in modo persuasivo forma di vita e organizzazione pastorale; forse non ci si può attendere ordinariamente una decisa e convinta spinta a una condivisione, collaborazione e corresponsabilità pastorale, e probabilmente solo in qualche caso una più decisa presa di posizione rispetto a scelte concrete coraggiose, magari parziali ma strategiche rispetto alla mediazione tra il tutto che il prete dovrebbe essere e le condizioni effettive di esercizio del ministero; anche dove si è elaborata una riflessione approfondita su una rinnovata strategia pastorale si stenta a definire le mediazioni. Nei casi migliori ci si può attendere di trovare responsabili istituzionali che realisticamente riconoscano le difficoltà del momento, condividano lealmente la fatica di trovare strade di mediazione, tollerino quel po' di conflittualità che i preti portano nel confronto ed eventualmente tentino di intervenire per qualche aggiustamento nelle situazioni pastorali.

L'elaborazione del lutto rispetto al ruolo

Se, da una parte, il ruolo ministeriale offre identità⁴, dall'altra, è anche una sfida per chi lo assume. Definire, accettare e rielaborare il proprio ruolo (che, in ottica intersoggettiva, influisce anche sulla identità psicologica) è un fronte decisivo e critico nella maturazione psicologica e spirituale e una lotta che, dalla nostra esperienza, vede alcune fasi comuni⁵.

* *Inserimento*. Di solito, appena preti e al tempo della prima destinazione ci si concentra nel riuscire a rispondere in qualche modo, spesso senza badare al prezzo, alle aspettative più evidenti e più forti dell'ambiente -gente, parroco, istituzione...- cercando di guadagnarsi quel minimo di considerazione e stima che permettano al neo prete di confermarsi nella propria identità. Questo impegno di reggere al ruolo e alle sue esigenze effettive può durare anche degli anni ma, in contemporanea, s'insinuano tacitamente segnali di conflittualità verso il ruolo stesso, sia perché poco aggiornato rispetto ai mutamenti, sia perché non di rado sembra privilegiare aspetti secondari rispetto a ciò per cui si è scelto il ministero.

* *Elaborazione del lutto*. Il prete si scontra in modo più o meno drammatico con il ridimensionamento delle proprie aspettative idealizzate. La realtà non sembra

⁴ Infatti per le personalità più fragili e destrutturate il ruolo del prete può diventare anche un miraggio sia in una linea difensiva, nel senso che riesce a prospettare una magica risoluzione dei problemi relazionali per personalità evitanti, sia nella linea impulsiva, nel senso che può rafforzare e dare potere anche a personalità narcisiste.

⁵ Evidentemente non è l'unico fronte critico. La considerazione più approfondita della crisi necessaria per la maturazione apostolica del prete deve tenere presente altri due fronti che interagiscono con questo: uno *percettivo-cognitivo* che riguarda il cambiamento della percezione di sé, della realtà e dei valori evangelici nel vivere il ministero; l'altro è *affettivo-relazionale* che riguarda l'attivazione di parti del Sé a partire dall'intenso vissuto relazionale sia con le singole persone che con i gruppi e la comunità.

rispettare le promesse: condivisione pastorale carente, poca partecipazione, dispersione nelle tante cose da fare... Con la sensazione di non essere di nessuno affiora una certa delusione rispetto al ruolo, che produce rabbia, irrequietezza, ribellione -il più delle volte passive e latenti- verso se stessi, verso gli impegni assunti o verso gli altri (gente, confratelli o superiori...) : se questi sentimenti persistono a lungo e procedono incontrollati innescano un progresso di lamento e di acidità. La risoluzione positiva della ribellione, attiva o passiva che sia, vedrà come esito la scoperta di motivazioni e stili di vita più nettamente evangelici ma questo potrà avvenire solo attraverso *l'elaborazione del lutto rispetto al ruolo*⁶ con la relativa accettazione dei limiti sia sotto il punto di vista della testimonianza evangelica che sotto il punto di vista delle risposte ai mutamenti.

* *Revisione*. Solo in una terza fase potrà maturare il discernimento rispetto alle esigenze di ruolo, con la conseguente libertà di valutare le priorità e giocarsi totalmente anche in condizioni più dimesse. La revisione consisterà nel trovare una nuova sintesi fra le tre istanze senza che nessuna vada persa. Perché solo adesso, questo momento di revisione e forse anche di critica del ruolo di sempre? Perché se non viene preceduto dalla fase di elaborazione del lutto, quella rabbia di prima, non elaborata, può innescare un rinnovamento per provocazione auto-distruttiva anziché per maggiore fedeltà al mandato pastorale. Fare la revisione da soli è un po' rischioso. La questione, infatti, è intersoggettiva: non solo problema del singolo (concetto di ruolo) ma di un gruppo più ampio di preti e dell'intero presbiterio se si riconosce che nel cambiamento odierno anche le esigenze di ruolo, non solo quelle dichiarate ma quelle effettive, andrebbero modificate ed aggiornate per essere fedeli al mandato pastorale. Inoltre, la questione del lutto ha anche rilevanze istituzionali; non riguarda solo il ruolo "così com'è" ma anche la sua progressiva irrilevanza nel contesto culturale odierno e forse proprio nella perdita di un certo rilievo sociale e di prestigio si può giocare un servizio e uno stile più povero a servizio del Vangelo a cui anche l'istituzione dovrebbe accettare di adeguarsi.

È possibile vivere nell'istituzione senza perdere la gioia di essere preti?

Non è così scontato rimanere nell'istituzione di cui il ministero del prete è parte integrante, custodendo il gusto e la passione di essere preti in un tempo come questo in cui le figure istituzionali, anche nella società civile, sono perdenti⁷.

⁶ «Si elabora bene il lutto quando, oltre a riconoscere che un oggetto non c'è più (ad esempio una persona cara), quell'oggetto viene recuperato internamente, così da favorire una struttura dell'io rinnovata. Di quell'oggetto qualcosa è andato perso per sempre, ma qualcosa di nuovo è nato perché la relazione con esso è passata ad un altro livello, più intimo e spirituale. Nel lutto c'è una grossa corrente affettiva che viene minacciata ma non per questo chiusa, perché la relazione con l'oggetto si trasforma in qualcosa di più essenziale e intimo. Quando, invece, il lutto non viene risolto (ci si lamenta anziché piangere), anziché far nascere un oggetto internalizzato lascia un oggetto dimagrito: di quell'oggetto rimangono ricordi sfuocati e confusi relegati alla sfera emotiva e avulsi dalla concretezza del vivere.» : Editoriale, *Esigenze di ruolo e crescita personale*, in «Tredimensioni», 3 (2005), pp. 232-233.

⁷ In una omelia nella Messa crismale del Giovedì santo, così il Cardinale Martini sintetizzava le caratteristiche esistenziali positive dell'età media del clero: "Una certa leggerezza e scioltezza nel vivere, la pacatezza e l'umorismo, l'autoironia e la pace interiore, un'amorosa penetrazione dei cuori, un'equanimità istintiva nell'applicare le leggi e i precetti, la capacità di abitare anche

- *Distinguere ciò che è essenziale*

Per vivere dentro all'istituzione occorre maturare un senso acuto di ciò che è evangelicamente essenziale, ultimamente conta e rimane: la fede che salva, la grazia della misericordia, la beatitudine dei poveri nello spirito, l'obbedienza nell'umiltà, la compassione per la gente, la presidenza della croce... Quando questi criteri sono mantenuti normativi anziché relegati a pensieri retorici e devoti, ci si accorge che il modo migliore per vivere gioiosamente servendo nell'istituzione e attraverso l'istituzione è riconoscerne non solo la necessità, ma la relatività nella logica del segno. Anche nelle questioni ecclesiastiche siamo un po' tutti, in diversi modi, spesso attratti dalla giostra del potere piuttosto che dall'essenziale della fede che dona gioia. Si sceglie di fare qualcosa, di vecchio o di nuovo, perché ha successo, fa girare le cose, conferma il nostro posto al sole, è richiesto, corrisponde ai propri gusti... e in questi criteri rimaniamo ingessati.

- *Sentirsi attori*

Vivendo autenticamente il ministero contribuiamo a cambiarne il volto. È attraverso ciascuno di noi che il ministero presbiterale perde e/o guadagna qualcosa. Il cambiamento indotto dai documenti può essere frenato da tante inerzie personali e comunitarie ma quello che viene dal basso è difficile arrestarlo. Non sono attori gli utenti del ruolo: quelli che vivono il mandato con rassegnazione perché «è inutile stare tanto a pensare» o per obbedienza passiva perché «non sta a noi prendere il posto dei vescovi». Non sono attori neanche i protagonisti del ruolo: quelli che sottolineano fino al parossismo l'unicità del loro modo di interpretare il ministero, con l'implicito messaggio che solo loro hanno capito cosa vuol dire essere preti.

- *Pagare il prezzo e gustare la gioia di essere liberi*

Essere attori propositivi potrebbe anche in qualche momento rendere la vita più difficile, perché non è detto che si riceva subito e solo approvazione; anzi, si riattiva una certa conflittualità necessaria che può anche infastidire non pochi. Per pagarne il prezzo bisogna sapere perché e per chi si rischia, cioè custodire la gioia della libertà di chi serve il Signore nel suo popolo.

- *Cercare le mediazioni.*

L'invito a ripensare il ruolo è l'invito a farlo restare sempre di più nella logica del segno. Un «buon» ruolo crea collegamento fra due poli⁸. Da una parte è una risposta adeguata alla realtà storica del momento e dall'altra lascia trasparire il suo significato di testimonianza evangelica. È buono perché media fra reale e ideale. Ma qui c'è una lotta da reggere perché i due poli da mediare non troveranno mai una completa rappacificazione. Ogni nuovo incontro tra fedeltà al vangelo e alla situazione si squilibra in una nuova ricerca. Il pericolo, allora, è quello di rinunciare alla fatica della mediazione -che non è il compromesso diplomatico ma l'arte di incarnarsi- e slittare verso ruoli troppo spiritualisti o immanentisti. In altre parole,

nell'indeterminatezza, la capacità di convivere con la novità e la diversità.” MARTINI C.M. *L'età media del clero*, Centro ambrosiano, Milano 1996, pp. 19-26.

⁸ PAROLARI E. «*Confini, potere, intimità*». *L'identità psicologica del prete e le sue mediazioni nel ministero*, Sc Catt 130 (2002) 500-505.

occorre saper condurre una vita equilibrata e sapiente dentro al proprio ministero di prete senza svicolare in strade alternative che divorziano emotivamente dal ministero in senso proprio.

- *Stimolare le istituzioni*

Non di rado proprio chi è responsabile ci chiede un parere che dovremmo dare in modo chiaro e diretto, superando la posizione infantile di pensare che i superiori hanno le soluzioni o dovrebbero averle, mentre anche loro su alcune questioni nodali di cambiamento nel ministero e nella vita del prete giustamente non sanno che dire. Dipende anche da noi stimolare, in modo propositivo e costruttivo, le istituzioni a stare davanti alla realtà e ad assumere una posizione avanzata, con i rischi che questo comporta.

Accettare la conflittualità nel presbiterio

Come ogni gruppo, anche il presbiterio è una realtà conflittuale, per natura sua e non solo per ragioni di peccato o debolezza dei singoli. Spesso, invece, l'istituzione predica la comunione e la pace secondo un modello ideale e per averla permette a ognuno di fare quello che vuole o si accontenta del rispetto formale di alcune regole: comunione proclamata e indipendenza vissuta. In genere, i preti mettono in conto la conflittualità nelle parrocchie ma fanno difficoltà ad accettare come normale che fra di loro ci sono conflitti ed è bene che ci siano. La diversità dei carismi è anche conflittualità. Fra i preti giovani e anziani c'è una sensibilità diversa e spesso inconciliabile. I modi di mediare i valori e vivere i ruoli sono molteplici e diversi... Se l'inevitabile conflittualità è vissuta come problema, con sensi di colpa o come oggetto di critica, anziché portare al confronto che arricchisce spinge i diversi alla indipendenza, alla polemica o all'omertà.

Mantenere aperta la comunicazione

Più che censurare il conflitto, l'istituzione dovrebbe trovare le modalità e gli ambiti per tollerarlo e gestirlo, ossia anziché reagire subito con l'intento di nascondere o usarlo come occasione di crescita nel bene comune. Rifiutarsi a priori di vedere le cose come stanno produce stagnazione, aggressività passiva e comportamenti impulsivi. Alcune volte la trasgressione deviante del prete è correlata agli atteggiamenti istituzionali che minimizzano le difficoltà. Come la psicoterapia familiare insegna, in molti casi e con i dovuti modi è meglio far emergere le conflittualità, per discuterle e non per polemizzare⁹. Sulla comunicazione siamo un po' sprovveduti. Dobbiamo imparare a discutere senza troppe remore, sull'esempio

⁹ Possiamo ricordare tre condizioni per la corretta gestione del conflitto: «1) Comunicazione aperta e sincera; 2) Capacità di saper individuare i termini reali del conflitto, 3) Disponibilità a considerare anche il punto di vista altrui e ad esaminare le soluzioni dagli altri, scendendo, se necessario, ad un compromesso». MANENTI A. *Vivere insieme. Aspetti psicologici*, Dehoniane, Bologna 1991, p. 56.

di Paolo: «Ma quando Cefa venne ad Antiochia , mi opposi a lui a viso aperto perché evidentemente aveva torto» (Gal 2, 11)¹⁰.

¹⁰ MARTINI C.M, ASCOLI E. BETTAZZI L. *Si può amare la Chiesa? Dedizione e parresia nel ministero*, Ancora, Milano 2000.