

FRANCESCO ZACCARIA\*

## Sinodalità e processi decisionali. Verso nuovi organismi di partecipazione ecclesiale

Uno dei temi che il Sinodo 2021-2023 sta proponendo al discernimento di tutta la Chiesa riguarda i processi decisionali all'interno della comunità ecclesiale. La Chiesa, che vuole crescere nella sinodalità, si sta chiedendo: «Con quali procedure e con quali metodi discerniamo insieme e prendiamo decisioni? Come si possono migliorare? Come promuoviamo la partecipazione alle decisioni in seno a comunità gerarchicamente strutturate?». <sup>1</sup>

Prendendo spunto da queste domande, in questo articolo affronteremo il tema della partecipazione di tutto il popolo di Dio ai processi decisionali come un'essenziale espressione della sinodalità. Partiremo dai fondamenti della partecipazione alle decisioni nella Chiesa e di come la Chiesa abbia bisogno di processi che favoriscano la maturazione di decisioni condivise tra pastori e fedeli (§ 1). In seguito vedremo come la partecipazione di tutto il popolo di Dio alle decisioni si esprime attraverso organismi di comunione ecclesiale che continuamente sono chiamati al rinnovamento e alla riforma; quindi, al fine di apprendere da alcune esperienze di riforma dei processi decisionali ecclesiali, passeremo in rassegna alcuni esempi di organismi di partecipazione in campo ecumenico e alcune novità nella Chiesa cattolica (§ 2). Infine, alla luce del percorso fatto, presenteremo alcune possibili direzioni per andare verso «nuovi» organismi di partecipazione. Il termine «nuovo» andrà inteso qui secondo un duplice significato: nel senso della riforma degli organismi di comunione già esistenti e nel senso della creazione di nuove forme strutturali di partecipazione ecclesiale. Tali processi di rinnovamento strutturale, per essere realmente efficaci, dovranno essere accompagnati da un rinnovamento formativo di chi è chiamato a guidare questi organismi sinodali (§ 3).

---

\* Docente di Teologia pastorale presso la Facoltà Teologica Pugliese (frazacc@yahoo.it).

<sup>1</sup> SINODO DEI VESCOVI, *Per una Chiesa sinodale: comunione, partecipazione e missione. Documento preparatorio alla XVI Assemblea generale ordinaria, 7 settembre 2021, n. 30.*

## 1. La partecipazione dei laici ai processi decisionali nella Chiesa

In questa prima parte prenderemo sinteticamente in esame alcuni elementi essenziali che dal punto di vista teologico e storico giustificano e fondano la partecipazione di tutto il popolo di Dio alle decisioni ecclesiali (§ 1.1). Vedremo poi come questa partecipazione, per essere effettivamente corresponsabile, si debba esprimere non solo a livello della consultazione, ma debba anche avere la possibilità di esprimersi in forme di decisione comune tra pastori e fedeli (§ 1.2).

### 1.1. Elementi fondativi

La novità vera e radicale del concilio Vaticano II in merito all'identità dei laici nella Chiesa va cercata nell'impostazione e negli insegnamenti dei primi due capitoli della costituzione *Lumen gentium*. Antepo-  
nendo il capitolo sul «popolo di Dio» a quello sulla gerarchia, il concilio non ha solo corretto il precedente schema conciliare *De Ecclesia*, ma ha inteso rinnovare l'immagine stessa di Chiesa. L'enfasi precedentemente posta sulla distinzione dei fedeli in *duo genera christianorum*, clero e laici, si sposta sull'eguale dignità che tutti i fedeli ricevono nel battesimo: «I fedeli [sono] stati incorporati a Cristo col battesimo e costituiti popolo di Dio e, nella loro misura, resi partecipi dell'ufficio sacerdotale, profetico e regale di Cristo» (LG 31). Attraverso il battesimo i fedeli diventano tutti membri del popolo di Dio sacerdotale, profetico e regale, e tale partecipazione al sacerdozio di Cristo fonda la loro comune dignità e uguaglianza. Questo è, in estrema sintesi, il dato ecclesiologico centrale della *Lumen gentium*. Senza questa «virata» costituzionale verso un concetto di Chiesa fondamentalmente egualitario difficilmente si sarebbe potuto parlare di partecipazione attiva dei laici alla vita della Chiesa. Infatti un modello primariamente ed esclusivamente gerarchico pone una distinzione insormontabile tra clero e laici e divide i fedeli in due classi, una attiva e l'altra passiva nei processi intraecclesiali, una che prende le decisioni nella Chiesa e l'altra che le accetta e agisce nel mondo. Naturalmente le differenze persistono anche nel modello di Chiesa comunionale, ma sempre nel quadro di riferimento di una Chiesa come popolo di Dio, dove tutti sono membri attivi, ma con differenze di compiti e ministeri, protagonisti di una «partecipazione attiva» (SC 11) che è primariamente liturgica, ma non solo. Il concilio richiama infatti la responsabilità dei fedeli laici anche nella missione e nell'edificazione della Chiesa, una responsabilità conferita a loro dallo Spirito Santo (cf. AA 1).

Il Nuovo Testamento contiene alcuni testi che fondano la responsabilità di tutti nella comunità cristiana. Nella Lettera agli Ebrei tale

responsabilità è intesa come prendersi cura fraternamente l'uno dell'altro per il bene della comunità (cf. Eb 12,15); alcuni testi della Lettera agli Efesini e ai Filippesi possono essere interpretati come un invito a tutti a esercitare il discernimento, il giudizio e a prendere decisioni (cf. Ef 5,17; Fil 3,15); la Prima lettera ai Corinzi assegna a ciascuno una responsabilità per il bene comune, un compito nella comunità come dono dello Spirito Santo (cf. 1Cor 12,4-11). Se questa uguaglianza fondamentale e responsabilità comune è vera, seppur nella diversità di carismi e ministeri, ci deve essere spazio nella comunità per processi decisionali condivisi. Questa possibilità ha le sue radici nella primitiva comunità cristiana. Negli Atti degli apostoli, tra i due candidati scelti da tutti i fratelli, il dodicesimo apostolo è scelto tirando a sorte (cf. At 1,15-26); anche la scelta dei sette diaconi è fatta da tutti i discepoli (cf. At 6,1-7); tutta la comunità, insieme agli apostoli e agli anziani, decise di eleggere i delegati da mandare ad Antiochia con le loro disposizioni, dopo la controversia di Gerusalemme (cf. At 15,22-29). Tali racconti presentano il volto di una Chiesa costituzionalmente sinodale dove il popolo condivide la responsabilità della scelta di alcuni ministri.

Anche la storia della Chiesa presenta alcune tradizioni che testimoniano processi decisionali di tipo sinodale. Esempi di questo tipo frequentemente riportati sono le frasi di Celestino I (422-432): «Nessun vescovo deve essere insediato contro il volere del popolo», e di Leone Magno (440-461): «*Qui praefuturus est omnibus ab omnibus eligatur* (Colui che presiede su tutti deve essere eletto da tutti)». Bonifacio VIII (1294-1303) assunse nel diritto canonico la massima derivante dal diritto romano: «*Quod omnes tangit, debet ab omnibus approbari* (Quello che riguarda tutti deve essere approvato da tutti)». Il secondo concilio di Costantinopoli (553) affermava che «quando dei problemi, che devono essere affrontati da due parti, sono posti alla discussione comunitaria, allora la luce della verità scaccia le tenebre. Perché nella discussione comunitaria della fede, la verità non può manifestarsi in altro modo, siccome ciascuno ha bisogno dell'aiuto del suo prossimo».<sup>2</sup>

Queste attestazioni bibliche e storiche indicano come l'uguale dignità di tutti i membri della comunità sia un principio fondamentale della fede e della tradizione cristiana. Questo principio di uguaglianza non mette in discussione la costituzione gerarchica della Chiesa, le differenze di ministeri all'interno della comunità e l'autorità dei pastori, ma richiede che questa autorità sia esercitata in accordo con la comunità, in maniera sinodale, secondo il metodo del discernimento comunitario, con la partecipazione di tutti ai processi decisionali. «Il cammino della sino-

---

<sup>2</sup> E. BIANCHI, «Valutare e discernere nella sinodalità», in *Vita pastorale* (2018)3.

dalità è il cammino che Dio si aspetta dalla Chiesa del terzo millennio».<sup>3</sup> Questo è il cammino indicato da papa Francesco, ma non è un cammino nuovo: è il cammino tradizionale della Chiesa fin dal primo millennio che va necessariamente riscoperto oggi, perché è rallentato e non ancora pienamente realizzato a causa del «peso di una cultura impregnata di clericalismo».<sup>4</sup> Per questo è necessario trovare nuove strade perché la partecipazione dei fedeli laici ai processi decisionali, con un'attenzione particolare al coinvolgimento delle donne, sia una partecipazione realmente corresponsabile e attiva.<sup>5</sup>

## 1.2. Verso una partecipazione corresponsabile

Il concilio descrive le relazioni tra pastori e laici come improntate allo scambio di opinioni, al reciproco ascolto, al mutuo consiglio e al rispetto degli altrui ambiti di libertà e autonomia (cf. *LG 37; PO 9*). Tutti possono partecipare ai processi decisionali della comunità: tutti possono unirsi al dialogo, alla discussione dei problemi, tutti possono esprimere opinioni e offrire dei suggerimenti che riguardano la vita e la gestione della comunità cristiana.

Gli organismi di partecipazione ecclesiali esistenti (come consigli pastorali diocesani e parrocchiali) mostrano concretamente i confini della partecipazione dei laici ai processi decisionali nella comunità: qui pastori e fedeli entrano in dialogo su problemi e questioni riguardanti la vita pastorale, tutti i membri del consiglio sono liberi di parlare ed esprimere opinioni e ai ministri ordinati è richiesto di prenderle in conside-

<sup>3</sup> FRANCESCO, *Discorso per la commemorazione del 50° anniversario dell'istituzione del Sinodo dei vescovi*, 17 ottobre 2015.

<sup>4</sup> SINODO DEI VESCOVI, *Per una Chiesa sinodale*, n. 6. La tradizione secolare della sinodalità ecclesiale sembra essere stata maggiormente preservata nella Chiesa cattolica dalla vita religiosa, dove si trovano esempi di sinodalità «strutturale» e di partecipazione di tutti i membri della comunità ai processi decisionali (cf. M. MELONE, «Le religiose e i religiosi si formano alla sinodalità», in *Orientamenti pastorali* 3[2016], 61-70).

<sup>5</sup> «Nel Popolo di Dio non esistono cristiani di prima, seconda o terza categoria. La loro partecipazione attiva non dipende da concessioni volenterose, ma è invece costitutiva della natura ecclesiale. È impossibile immaginare il futuro senza questa unzione operante in ciascuno di voi che certamente reclama e richiede rinnovate forme di partecipazione» (FRANCESCO, *Lettera al popolo di Dio del Cile*, 31 maggio 2018, in <https://www.laciviltacattolica.it/news/papa-francesco-al-popolo-di-dio-pellegrino-in-cile/> [accesso: 28 febbraio 2022]). «In una Chiesa sinodale le donne [...] dovrebbero poter accedere a funzioni e anche a servizi ecclesiali che non richiedano l'Ordine sacro e permettano di esprimere meglio il posto loro proprio [...]. Questo fa anche sì che le donne abbiano un'incidenza reale ed effettiva nell'organizzazione, nelle decisioni più importanti e nella guida delle comunità, ma senza smettere di farlo con lo stile proprio della loro impronta femminile» (QA 103).

razione. Tuttavia questa partecipazione ha i suoi limiti, limiti che sono chiaramente espressi dal *Codice di diritto canonico*, dove si stipula che i consigli pastorali hanno «solamente voto consultivo» (CIC 514 § 1; 536 § 2). Questo significa che i membri dei consigli pastorali diocesani e parrocchiali possono offrire un consiglio al vescovo o al parroco, ma non hanno una responsabilità deliberativa.

Questo tipo di partecipazione «consultiva» può essere considerata un'effettiva corresponsabilità dei laici? Per rispondere a questa domanda prendiamo in prestito dalle scienze politiche una «scala di partecipazione», cioè una scala ascendente fatta da cinque livelli dove ogni gradino superiore significa un'idea di partecipazione più attiva e responsabile (informazione, consiglio, dialogo, decisione comune e autonomia) e la applichiamo nei suoi primi quattro livelli al contesto della parrocchia, come esempio di partecipazione ecclesiale.<sup>6</sup>

### 1.2.1. Informazione

Questo livello di partecipazione richiede che i parrocchiani siano informati circa quello che succede e si decide in parrocchia. Informazione significa non solo sapere quali decisioni sono state prese, ma anche conoscerne la ragione; questo implica trasparenza nella gestione della parrocchia e richiede che le informazioni debbano essere accessibili a tutti, informazioni di tipo sia pastorale che economico. Tale livello è il requisito minimo perché si possa parlare di partecipazione dei laici ai processi decisionali ecclesiali.<sup>7</sup>

### 1.2.2. Consiglio

Il secondo livello di partecipazione prevede la possibilità per i parrocchiani di dar voce alle loro opinioni, proposte e aspettative. «I laici [...] hanno la facoltà, anzi talora anche il dovere, di far conoscere il loro parere su cose concernenti il bene della Chiesa» (LG 37). I presbiteri, a loro volta, hanno il dovere di ascoltare le opinioni dei laici: «Siano pronti ad ascoltare il parere dei laici, tenendo conto con interesse fraterno delle loro aspirazioni e giovandosi della loro esperienza e competenza nei diversi campi dell'attività umana, in modo da poter assieme riconoscere i segni dei tempi» (PO 9). Questo livello di partecipazione esprime, tuttavia, ancora un movimento unidirezionale: va

---

<sup>6</sup> Cf. S.R. ARNSTEIN, «A ladder of citizen participation», in *Journal of the American Institute of Planners* 35(1969)4, 216-224.

<sup>7</sup> Cf. F. KLOSTERMANN, *Gemeinde. Kirche der Zukunft*, Herder, Freiburg i.Br. 1974, 103.

solamente nella direzione dai laici ai pastori e non implica ancora una reciproca comunicazione.

### 1.2.3. Dialogo

A questo livello di partecipazione, fedeli e pastori comunicano in maniera reciproca e bidirezionale. Questo livello definisce il livello più alto di partecipazione consultiva, quello previsto dal diritto vigente, dove i laici possono entrare in dialogo con i loro pastori e intervenire nel processo di individuazione delle decisioni (*decision making*) nella comunità ecclesiale.

Nonostante fortemente sostenuto e incoraggiato dai documenti magisteriali della Chiesa (cf. *ChL* 27), questo livello di partecipazione, a detta degli stessi pastori della Chiesa, deve ancora essere pienamente realizzato nelle nostre comunità: sembra che «l'auspicata corresponsabilità» dei laici faccia fatica a prendere il volo, anzi sembra che stiano arretrando gli slanci conciliari che spingevano in questa direzione (cf. *FCCM* 2). A questo proposito, in un discorso al CELAM del 2013, il papa domandava: «È un criterio abituale il discernimento pastorale, servendoci dei consigli diocesani? Tali consigli, e quelli parrocchiali di pastorale e degli affari economici, sono spazi reali per la partecipazione laicale nella consultazione, organizzazione e pianificazione pastorale? Il buon funzionamento dei consigli è determinante. Credo che siamo molto in ritardo in questo». <sup>8</sup> Appare evidente come, ancora oggi, ci sia una mancanza seria di strumenti e canali di comunicazione multidirezionale nelle nostre comunità, capaci realmente di superare il vecchio modello unidirezionale della struttura discendente di comunicazione dalla gerarchia ai fedeli laici, che sempre corrono il rischio di essere solo dei recipienti di informazioni, senza la possibilità di entrare in reale comunicazione. Quindi, nonostante questo livello di partecipazione attraverso un dialogo multidirezionale sia incoraggiato dai documenti della Chiesa, si riconosce in genere che nella realtà delle nostre comunità neanche questo tipo di partecipazione è sufficientemente raggiunto. Si può considerare questo un motivo per non provare ad andare oltre il livello di dialogo? Non necessariamente, anzi, al contrario, si potrebbe dire che un livello più alto di partecipazione permetterebbe una migliore comunicazione tra laici e presbiteri e che bisognerebbe favorire un ruolo più responsabile dei laici nella guida della parrocchia, il ruolo che viene esplicitato nel prossimo livello, quello della decisione comune tra pastori e fedeli.

---

<sup>8</sup> FRANCESCO, *Discorso all'incontro con i vescovi responsabili del Consiglio episcopale latinoamericano*, Rio de Janeiro, 28 luglio 2013.

### 1.2.4. Decisione comune

A questo livello di partecipazione le decisioni nella comunità non sono prese dai soli pastori: i fedeli laici hanno l'opportunità di prendere le decisioni insieme alle loro guide. Questo è un livello che si può chiamare di partecipazione responsabile dei laici alla leadership della parrocchia, perché è solo prendendo delle decisioni insieme ai pastori che i laici assumono in prima persona l'effettiva responsabilità delle scelte. Questo livello di partecipazione dei laici va oltre l'essere consultati o l'essere partner di un dialogo, va verso una piena uguaglianza di tutti i membri della Chiesa, ricevuta in dono dallo Spirito nel battesimo, un'uguaglianza spirituale che richiede a tutti di assumere piena corresponsabilità nella comunità e di partecipare ai processi decisionali fino a giungere a prendere decisioni insieme.

Tale partecipazione corresponsabile dei fedeli laici alla «decisione comune» sembra incorporare efficacemente la chiamata alla conversione sinodale dei processi decisionali all'interno della Chiesa, oltre a essere il livello chiaramente auspicato dai fedeli laici, come emerge da alcune ricerche empiriche.<sup>9</sup> Questo invito alla deliberazione condivisa può esprimersi sia attraverso la riforma e la valorizzazione degli organismi di tipo consultativo esistenti, poiché costruire e far maturare decisioni (*decision making*) è fondamentale per l'intero processo decisionale, sia attraverso la creazione di nuovi organismi di partecipazione con più allargate competenze deliberative, perché anche nella fase dell'assunzione della decisione (*decision taking*) sia più pienamente espressa l'attiva corresponsabilità dei fedeli alla missione della Chiesa.

## 2. Processi decisionali in campo ecumenico e novità nella Chiesa cattolica

Al fine di immaginare vie per riformare gli organismi esistenti e per creare nuovi organismi di partecipazione che sappiano includere in maniera corresponsabile la voce dei fedeli laici nei processi decisionali, in questa seconda parte ci soffermiamo sulle esperienze già in atto di organismi di partecipazione ecclesiale che, con modalità e prospettive diverse, assumono la sfida della «decisione comune» all'interno della

---

<sup>9</sup> Cf. K. SONNBERGER, *Die Leitung der Pfarrgemeinde. Eine empirisch-theologische Studie unter niederländischen und deutschen Katholiken*, Deutscher Studien Verlag – Kok, Weinheim-Kampen 1996, 150ss; F. ZACCARIA, *Participation and beliefs in popular religiosity. An empirical-theological exploration among Italian Catholics*, Brill, Leiden-Boston 2010, 203-207.

comunità ecclesiale. Partiamo prima da due realtà in campo ecumenico (§ 2.1) e poi presentiamo due nuovi organismi di partecipazione sorti in questi ultimi anni nella Chiesa cattolica (§ 2.2).

## 2.1. In campo ecumenico

Secondo il metodo dell'«ecumenismo recettivo», quando dialoghiamo con le tradizioni cristiane diverse da quella cattolica dobbiamo sempre chiederci quanto possiamo reciprocamente imparare gli uni dagli altri, per aprirci a quegli elementi più sviluppati in altre tradizioni ecclesiali che possono arricchire la nostra Chiesa.<sup>10</sup> Questo metodo richiede apertura verso l'altro e soprattutto fiducia nell'azione dello Spirito: «Se realmente crediamo nella libera e generosa azione dello Spirito, quante cose possiamo imparare gli uni dagli altri! Non si tratta solamente di ricevere informazioni sugli altri per conoscerli meglio, ma di raccogliere quello che lo Spirito ha seminato in loro come un dono anche per noi» (EG 246). In questa prospettiva presentiamo due esperienze diverse di processi decisionali negli organismi ecclesiali, quella della tradizione anglicana e quella nel Consiglio ecumenico delle Chiese.

### 2.1.1. *Gli organismi sinodali nella tradizione anglicana*

A livello mondiale, provinciale e locale esistono degli organismi che esprimono nella tradizione anglicana la necessità di strumenti al servizio della comunione ecclesiale. Nelle diverse province o Chiese nazionali sono istituiti stabilmente sinodi provinciali e nazionali, costituiti dalle camere dei vescovi, dei chierici e dei laici. Nella Comunione anglicana il governo è affidato ai vescovi, ma a questo ministero partecipano anche chierici e laici attraverso questi organismi che hanno funzione deliberativa. Dal punto di vista procedurale, la funzione di governo dei vescovi è preservata, poiché il loro voto nelle deliberazioni sinodali ha un peso maggiore. Per esempio, nel sinodo generale della Chiesa d'Inghilterra, la camera dei vescovi ha diritto di veto sulle decisioni approvate dalle camere dei chierici e dei laici: una nuova legislazione non può essere approvata se non ottiene la maggioranza nella camera dei vescovi.

A livello diocesano spesso è replicata questa struttura sinodale, dove chierici e laici partecipano alle decisioni attraverso un ruolo deli-

---

<sup>10</sup> Cf. III COMMISSIONE INTERNAZIONALE ANGLICANA-CATTOLICA ROMANA, *Camminare sulla stessa strada. Imparare a essere la Chiesa – locale, regionale, universale*, Erfurt 2017, n. 18; UUS 95-96.

berativo; tuttavia anche qui la funzione di governo specifica del vescovo è garantita perché il suo consenso è necessario per l'emanazione di ogni risoluzione del sinodo diocesano; una tale concezione del ministero di guida del vescovo nella tradizione anglicana è chiamata «vescovo-in-sinodo»: <sup>11</sup> il vescovo presiede un processo decisionale che comprende anche le altri componenti ecclesiali ed è l'ultimo responsabile delle decisioni, ma il suo ministero ha sempre un respiro sinodale e comunione. In maniera simile è esercitata la leadership del presbitero: la figura del parroco è affiancata da una pluralità di ministeri laicali e di organismi di partecipazione nei quali prende vita regolarmente il processo di consultazione e decisione comune, dei quali il parroco è ultimo responsabile.

Non manca all'interno della comunione anglicana la presa di coscienza di alcuni limiti del metodo «parlamentare» di organismi di comunione, cioè del voto a maggioranza che, soprattutto quando si affrontano argomenti complessi e dibattuti, rischia di ingenerare dinamiche divisive e polarizzanti. <sup>12</sup>

A questo rischio si è cercato di porre rimedio introducendo nella prassi sinodale anglicana, a partire dalla Conferenza di Lambeth nel 2008, il metodo di dialogo degli *Indaba*, un modo di dibattere e dialogare che viene dalla cultura africana, caratterizzato da uno scambio schietto, ma rispettoso delle posizioni altrui, che mira a risolvere i conflitti e a superare il disaccordo. Questo processo di ascolto e dialogo ecclesiale, che permette di conoscere meglio l'esperienza dell'altro, di intessere e approfondire le relazioni personali, di scambiare punti di vista in un clima di preghiera e di ascolto dello Spirito Santo, è visto come uno stile per discernere insieme su alcune questioni più complesse, senza arrivare in maniera repentina al voto. Tuttavia la comunione anglicana continua a valorizzare la partecipazione di tutte le componenti del popolo di Dio attraverso gli organismi sinodali deliberativi sopra descritti, che in questa tradizione esprime la partecipazione attiva di tutti i battezzati ai *tria munera Christi*, ossia al triplice ufficio di Cristo come profeta, re e sacerdote, pur nella salvaguardia del ministero specifico di guida dei pastori.

Nel documento della Commissione internazionale anglicana-cattolica romana *Camminare sulla stessa strada*, dalla parte cattolica è riconosciuto il valore di questa tradizione e il potenziale arricchimento che questa potrebbe portare allo sviluppo di organismi più sinodali nella Chiesa cattolica. A livello locale è sottolineato come la Chiesa cattolica potrebbe trarre giovamento dalla pratica anglicana di inclu-

---

<sup>11</sup> Cf. *ivi*, n. 90.

<sup>12</sup> Cf. *ivi*, n. 94.

dere le voci dell'intera comunità parrocchiale e diocesana nel processo di assunzione di decisioni, e come la qualità del dialogo interno alla Chiesa potrebbe imparare dall'esperienza del dibattito aperto, anche se talvolta doloroso, che si pratica negli organismi sinodali anglicani.<sup>13</sup> A livello provinciale o nazionale la Chiesa potrebbe imparare dagli organismi ecclesiali anglicani che permettono a rappresentanti di presbiteri e laici di dialogare su temi pastorali di carattere nazionale, istituendo canonicamente dei nuovi organismi di partecipazione a livello interdiocesano e nazionale, che arricchirebbero il discernimento e potrebbero avere anche una funzione deliberativa in alcuni campi (per esempio liturgico e pastorale), sempre salvaguardando l'autorità di governo e di insegnamento dei vescovi ai quali spetta l'assunzione delle decisioni.<sup>14</sup> A livello universale della Chiesa cattolica, il Sinodo dei vescovi, seppur recentemente riformato proprio per includere maggiormente la voce dei ministri ordinati, dei religiosi e dei fedeli laici nella sua fase preparatoria,<sup>15</sup> potrebbe svilupparsi con procedure più strutturate a favore di un ascolto adeguato e di un dialogo approfondito con le voci che provengono dalle diverse componenti del popolo di Dio, soprattutto dai fedeli laici.

### 2.1.2. *Il metodo del «consenso» nel Consiglio ecumenico delle Chiese*

Fondato nel 1948, il Consiglio ecumenico delle Chiese (CEC) è il più grande organismo ecumenico che racchiude le maggiori Chiese e tradizioni cristiane non cattoliche (ortodosse, protestanti, anglicane, ecc.) ma che collabora con la Chiesa cattolica su diversi obiettivi ecumenici attraverso gruppi di lavoro e commissioni. Il suo fine è quello di perseguire l'unità dei cristiani nella fede, nella missione, nell'evangelizzazione e nel servizio della carità. L'organismo decisionale più importante del CEC è l'assemblea che comprende i delegati delle diverse Chiese che rappresentano circa 500 milioni di cristiani nel mondo.

Il caso del CEC è interessante perché, a partire dal 2002, in questo organismo si è passati da un metodo «parlamentare» (cioè del voto a maggioranza) al metodo del «consenso» per prendere insieme le decisioni, cioè approvare documenti, dichiarazioni, ecc. Come metodo per il discernimento comunitario il CEC ha assunto il processo decisionale del consenso per superare le polarizzazioni a cui il dibattito di tipo parla-

---

<sup>13</sup> Cf. *ivi*, nn. 100-101.

<sup>14</sup> Cf. *ivi*, nn. 118.122.

<sup>15</sup> Cf. FRANCESCO, costituzione apostolica *Episcopalis communio* sul Sinodo dei vescovi, 15 settembre 2018, n. 7.

mentare rischiava di condurre e per rispettare di più i punti di vista delle minoranze, osservando come questo metodo porti a risultati più efficaci nella ricerca di un obiettivo condiviso.<sup>16</sup> Il metodo del consenso intende dare più spazio al dialogo e alla ricerca comune, alla relazione tra i partecipanti e alla preghiera. Il discostarsi dalla metodologia del dibattito parlamentare intende aiutare i membri a non concentrarsi sulla propria posizione e su come questa possa acquisire la maggioranza, ma li incoraggia a porsi in ascolto gli uni degli altri e insieme a cercare di «comprendere qual è la volontà del Signore» (Ef 5,17).

Ma come funziona concretamente questo metodo del consenso? Innanzitutto si distinguono le sessioni in «sessioni di ascolto», dove si ha più tempo per far parlare tutti ed esprimere i diversi punti di vista, e «sessioni di decisione», dove il numero di coloro che possono parlare è più limitato e si fa emergere una proposta che sia espressione del sentimento comune dell'assemblea. Nelle grandi assemblee, per capire in che direzione si sta muovendo questo pensiero condiviso, si usano dei cartoncini colorati che fungono da indicatore (di colore arancione per indicare supporto e approvazione, di colore blu per indicare freddezza e dissenso rispetto alla proposta presentata). Questo permette al moderatore dell'assemblea di capire in che direzione andare: quando tutti i cartoncini sono arancioni si è raggiunto il consenso per unanimità; quando l'assemblea è divisa in due grandi parti pressoché equivalenti vuol dire che c'è bisogno di continuare la discussione (anche utilizzando il metodo dei piccoli gruppi dove è più possibile esprimere il proprio pensiero, ma anche entrare nell'esperienza di chi ha un'idea diversa); quando invece in una grande assemblea sono solo pochi i cartoncini blu, si chiede a queste persone in disaccordo se pensano che il loro punto di vista sia stato adeguatamente ascoltato e se sono d'accordo nel mettere a verbale come consenso raggiunto la proposta dell'assemblea, anche se loro rimangono in disaccordo con la formulazione della proposta. In sintesi, allora, il consenso si raggiunge non solo quando c'è l'unanimità ma anche quando la piccola minoranza contraria attesta comunque la correttezza dell'ascolto e del dialogo e accetta la decisione come un onesto approdo di questo processo.

Cosa succede quando questo consenso non può essere raggiunto? Ci sono più opzioni: la questione può essere rimandata a gruppi di lavoro (composti da membri che rappresentano posizioni diverse) perché venga studiata meglio e venga offerta una proposta migliore;

---

<sup>16</sup> Cf. WORLD COUNCIL OF CHURCHES, *Guidelines for the conduct of meetings of the WCC*, in <https://www.oikoumene.org/resources/documents/guidelines-for-the-conduct-of-meetings-of-the-wcc> (accesso: 26 febbraio 2022).

oppure si attesta la legittimità di posizioni diverse sull'argomento; oppure si mette da parte il tema in oggetto. In casi sporadici è possibile anche ricorrere a una votazione formale dell'assemblea, quando però sia l'85% dei membri a essere d'accordo sul passare alla votazione; è quindi necessaria una maggioranza molto qualificata per sottolineare che il voto rimane un'estrema ratio e non la regola del processo di discernimento che porta alle decisioni.

L'apprendimento più significativo da questa esperienza, per il nostro percorso alla ricerca di nuove forme di partecipazione al processo decisionale, è il fatto che all'interno delle tradizioni cristiane sono già formalizzati e sperimentati metodi ecclesiali di *decision making* e *decision taking* dove tutti i membri di un'assemblea (o di una commissione o di un gruppo) partecipano alla decisione senza ricorrere al metodo parlamentare della votazione a maggioranza semplice o assoluta (cioè del 50% + 1), ma attraverso un processo di ascolto reciproco e di ascolto di Dio, nello scambio, nella riflessione e nella preghiera. Questo metodo sembra più adatto a esprimere un processo di discernimento ecclesiale che preservi la comunione e l'unità della Chiesa, perché mira al raggiungimento del consenso ma lasciando spazio al dialogo franco e schietto, perché mette in conto il dissenso e cerca di superarlo non con la scorciatoia dell'intervento dell'autorità ma con la fatica di attraversare insieme il conflitto, usando il metodo del dialogo per raggiungere un livello superiore di unità.<sup>17</sup> L'esempio del CEC ci dice che questo processo di discernimento comunitario finalizzato alla decisione comune non deve necessariamente essere affidato all'indeterminatezza delle regole o al buon senso dei pastori, ma può essere istituzionalizzato secondo strutture partecipative e procedure formali che rimangono a garanzia della dignità e dei diritti di tutti coloro che partecipano in maniera responsabile alla decisione comune.

## 2.2. Nella Chiesa cattolica

Per comprendere come sia possibile anche nella Chiesa cattolica immaginare una partecipazione di tutte le componenti del popolo di Dio ai processi decisionali in maniera più responsabile, facciamo riferimento a due nuove «strutture» di partecipazione sinodale sorte nella Chiesa, una in America Latina con la Conferenza ecclesiale dell'Amazzonia e l'altra in Germania con il Cammino sinodale.

---

<sup>17</sup> F. ZACCARIA, «La pluralità come opportunità. Attraversare i conflitti per far crescere la comunità», in *Orientamenti pastorali* 69(2021)10/11, 77-87.

### 2.2.1. La Conferenza ecclesiale dell'Amazzonia

Nel documento finale del Sinodo sull'Amazzonia veniva auspicata la creazione di un organismo ecclesiale regionale post-sinodale al fine di dare alle Chiese che vivono in questa regione un cuore e un volto amazzonico, cioè capace di esprimere e annunciare l'unica fede in Gesù Cristo in forme radicate nelle culture e nelle tradizioni dei popoli indigeni.<sup>18</sup> Questo auspicio è ripreso nel «sogno ecclesiale» di papa Francesco per l'Amazzonia, secondo cui la Chiesa è chiamata a sviluppare «un volto amazzonico» e a crescere nella «cultura dell'incontro» per far risuonare nuovamente in queste terre l'annuncio missionario del vangelo (cf. QA 61). A tal fine, nella scia del lavoro che dagli anni '50 il CELAM ha promosso al servizio delle Chiese in America Latina e citando il *Documento di Aparecida*, papa Francesco invitava in *Querida Amazonia* a stabilire tra le diverse Chiese locali che si trovano nel bacino amazzonico una «pastorale d'insieme» capace di far fronte alle sfide comuni di queste Chiese, rispettando sempre la diversità e la mobilità che caratterizza questo vasto territorio (cf. QA 97-98).<sup>19</sup>

Pochi mesi dopo, nel giugno 2020, grazie al lavoro di collaborazione tra il CELAM e la REPAM, si celebrava l'Assemblea per la costituzione della Conferenza ecclesiale dell'Amazzonia (CEAMA); i vescovi membri di questa assemblea (cioè i membri con diritto di voto) approvavano lo statuto della neonata Conferenza ed eleggevano il suo Comitato esecutivo, composto da tre vescovi. Nasceva così questo organismo sinodale che nel suo statuto dichiarava di avere come obiettivo quello di «promuovere l'azione pastorale comune delle diocesi amazzoniche e favorire una migliore inculturazione della fede nei loro territori» (art. 1), e di «disegnare il volto amazzonico della Chiesa in questa regione attraverso una pastorale d'insieme» (art. 2 § 1), svolgendo un compito di sussidiarietà al servizio delle diocesi e delle conferenze episcopali secondo un cammino veramente sinodale (cf. art. 2 § 5). Il 9 ottobre 2021 papa Francesco ha eretto canonicamente questo nuovo organismo ecclesiale sposandone le finalità espresse nell'art. 1 del suo statuto, riservandosi di approvare questo statuto dopo lo studio dei dicasteri competenti.

Secondo questi statuti la CEAMA è composta di due categorie di membri, coloro che hanno *voz y voto* (voce e voto), cioè i vescovi rappresentanti delle conferenze episcopali, del CELAM e della REPAM, e

---

<sup>18</sup> Cf. ASSEMBLEA SPECIALE DEL SINODO DEI VESCOVI PER PAN-AMAZZONIA, *Documento finale*, 27 ottobre 2019, nn. 115, 42.

<sup>19</sup> Per approfondire il processo di costituzione della CEAMA cf. A. BORRAS, «La Conférence ecclésiale de l'Amazonie. Une institution synodale inédite», in *Ephemerides Theologicae Lovanienses* 97(2021)2, 223-292.

coloro che hanno *voz* (voce), cioè i laici o religiosi che rappresentano altre realtà importanti per quel territorio (la Caritas, la REPAM, i popoli indigeni), gli esperti e un membro nominato dal pontefice.

L'uso dei termini spagnoli, come afferma il canonista Borrás, permette di sottolineare quello che tutti questi membri hanno in comune, cioè la «voce», la possibilità cioè di prendere la parola e partecipare al dialogo, a partire dalla responsabilità condivisa nel processo di «costruire le decisioni» (*decision making*) e non a partire dal ruolo diverso nel momento finale di «prendere le decisioni» (*decision taking*). Un'espressione che dice di più e meglio della formulazione canonica di *votum tantum consultivum* («voto solamente consultivo»), la quale sminuisce e svaluta l'apporto dei fedeli laici al processo decisionale proprio a causa dell'accento sul «solamente».<sup>20</sup> Anche se sono i pastori a «prendere le decisioni» spetta anche ai laici, attraverso la loro partecipazione agli organismi sinodali, il compito di elaborare, costruire, formulare le decisioni da prendere. Tale importanza del mutuo ascolto e della corresponsabilità tra pastori e fedeli è ancora più evidente se si pensa al lavoro del Comitato esecutivo della CEAMA, nel quale la presenza dei membri vescovi e dei membri non-vescovi è numericamente equivalente (art. 8). Le decisioni sono prese dall'assemblea attraverso una maggioranza dei due terzi dei membri con diritto di voto deliberativo (i vescovi), dopo aver ascoltato i membri con voto consultivo (art. 10). Come abbiamo visto in altri esempi, la richiesta di una maggioranza qualificata per l'approvazione di una proposta o di un documento esprime il desiderio di raggiungere il maggior consenso possibile, riflesso della comunione ecclesiale che gli organismi di partecipazione esprimono e perseguono: il consenso ecclesiale, anche in questo caso, non è dato solo dall'unanimità e non è inficiato dalla scelta di utilizzare il metodo della votazione.

Qual è l'apprendimento più rilevante di questo nuovo organismo di comunione ecclesiale in vista di una maggiore decisione comune tra pastori e fedeli laici nella Chiesa? Il dialogo tra pastori e fedeli è già auspicato e praticato anche in altri organismi ecclesiali dove i laici partecipano con voto consultivo, sia a livello diocesano (come sinodi diocesani e consigli pastorali) che interdiocesano (come i concili particolari). Tuttavia la straordinaria novità della CEAMA è data dalla presenza dei fedeli laici in questo organismo di partecipazione ecclesiale che ha, da un lato, la caratteristica della interdiocesaneità (a differenza dei consigli pastorali diocesani) e della internazionalità e, dall'altro, ha la caratteristica dell'ordinarietà e della stabilità, non essendo un evento ecclesiale

---

<sup>20</sup> Cf. *ivi*, 266.

straordinario (come un sinodo diocesano o un concilio particolare). Tali caratteristiche sono di ispirazione e incoraggiamento per altre zone del mondo e altri continenti dove, per dare alla Chiesa un volto che sia riconoscibile dalla cultura e dal tempo che abita e al fine di perseguire in tal modo con più efficacia il compito fondamentale dell'evangelizzazione e della missione, si potrebbero istituire organismi di partecipazione simili alla CEAMA, composti da pastori e laici che, nel discernimento comune, possano individuare le strade per il cammino futuro delle loro comunità.

### 2.2.2. Il Cammino sinodale tedesco

Un altro esempio di partecipazione strutturata dei laici alla decisione comune nella Chiesa cattolica è il Cammino sinodale in Germania (*der Synodale Weg*). Questo cammino è stato deciso dalla Conferenza episcopale tedesca insieme al Comitato centrale dei cattolici tedeschi (ZdK), un'organizzazione nazionale che è riconosciuta dai vescovi tedeschi come rappresentativa dei fedeli laici e che comprende diverse associazioni cattoliche come anche personalità pubbliche e teologi. Il motivo che ha portato a strutturare questo cammino è stato lo scandalo degli abusi sessuali nella Chiesa cattolica in Germania, e la necessità espressa dai vescovi di iniziare un percorso di rinnovamento e riforma alla luce di un dialogo sinodale con tutte le componenti del popolo di Dio. Nel 2019 la Conferenza episcopale e il ZdK hanno dato vita a questo cammino che è iniziato nell'Assemblea del gennaio 2020, con l'approvazione dello statuto e del regolamento, e terminerà nel 2023.<sup>21</sup>

Il cammino si struttura nel lavoro dei *forum* sinodali che studiano gli argomenti e propongono i documenti per la discussione e l'approvazione nell'Assemblea sinodale, che è l'organo deliberativo del Cammino sinodale.<sup>22</sup> Questa assemblea, di poco più di 200 membri, costituisce un tentativo di rappresentare strutturalmente le diverse componenti del popolo di Dio e di farle partecipare al dialogo e alla decisione comune,

---

<sup>21</sup> La storia, lo statuto e il regolamento del Cammino sinodale sono consultabili in <https://www.synodalerweg.de/italiano>.

<sup>22</sup> L'Assemblea è composta dai membri della Conferenza episcopale, da rappresentanti della ZdK, da rappresentanti dei religiosi e delle religiose, da rappresentanti dei consigli presbiterali diocesani e dei diaconi permanenti, da rappresentanti delle facoltà teologiche e delle associazioni professionali di coloro che lavorano per la Chiesa cattolica, da altri movimenti ecclesiali non rappresentati nella ZdK e anche da giovani, uomini e donne non rappresentati che non appartengono ai gruppi già rappresentati (nominati per metà dalla Conferenza episcopale e per metà dalla ZdK).

per delineare i passi di conversione e rinnovamento con i quali la Chiesa vuole incamminarsi per essere testimone credibile del vangelo nella società tedesca.<sup>23</sup>

L'approvazione finale dei documenti e le deliberazioni sono prese a maggioranza qualificata dei due terzi dei membri dell'assemblea che partecipano alla votazione. Il ministero di governo dei vescovi così come le prerogative del papa sono preservati dallo statuto del Cammino sinodale. Per l'approvazione dei documenti lo statuto prevede infatti anche la maggioranza qualificata dei due terzi dei vescovi votanti (art. 11 § 2) e afferma che «le delibere dell'Assemblea sinodale non hanno di per sé effetti giuridici. Esse non pregiudicano il potere della Conferenza episcopale e dei singoli vescovi diocesani di emanare norme giuridiche e di esercitare il proprio ministero nell'ambito delle rispettive competenze» (art. 11 § 5). Inoltre lo statuto afferma che «le delibere i cui temi sono riservati alla regolamentazione della Chiesa universale saranno trasmesse alla Sede Apostolica come voto del Cammino sinodale» (art. 12 § 2).

Quale è la novità più importante che questo cammino offre e che può servire da fonte di ispirazione per nuovi organismi ecclesiali dove i laici possano avere più coinvolti e corresponsabili nel processo decisionale? La novità più significativa riguarda l'introduzione di un «voto deliberativo» per tutte le componenti del popolo di Dio rappresentate in questo organismo che, allo stesso tempo, salvaguarda il ministero di insegnamento e di governo dei pastori, non solo attraverso la necessaria approvazione da parte della maggioranza qualificata dei vescovi (due terzi), ma anche l'esplicita salvaguardia nello statuto delle prerogative dei singoli vescovi, della Conferenza episcopale e del papa. Il fatto che però le deliberazioni dell'assemblea non abbiano immediata «forza giuridica» non deve far pensare che queste non abbiano una «forza morale» in vista delle scelte dei pastori: un tale cammino garantisce una strutturata partecipazione dei fedeli (ma anche dei presbiteri, dei religiosi, dei diaconi...) al processo di *decision making* che non coincide, ma è fortemente correlato con il momento del *decision taking*. Chi ha la responsabilità di prendere le decisioni (*decision taking*) non può trascurare un'indicazione o un documento accuratamente preparato, frutto di uno studio, di un dialogo e di un discernimento (*decision making*) che ha visto coinvolta una qualificata rappresentanza del popolo di Dio e che è culminato in un'espressione di una maggioranza qualificata di tutta l'assemblea (istituita dai vescovi) e dei vescovi stessi.

---

<sup>23</sup> Cf. *Statuto del Cammino sinodale*, Preambolo.

### 3. Verso nuovi processi decisionali nella Chiesa

Alla luce delle esperienze degli organismi di partecipazione presentati sia in campo ecumenico che in campo cattolico, possiamo in questa ultima parte giungere a delineare alcune direzioni verso le quali immaginare nuovi processi decisionali nella Chiesa. In questa sezione vedremo da un lato la prospettiva strutturale e canonica di una possibile riforma degli organismi di comunione (§ 3.1), dall'altro la prospettiva formativa (§ 3.2). Tenere insieme entrambe le prospettive è fondamentale, perché una riforma delle strutture senza una conversione di mentalità degli operatori pastorali rischia di rimanere un progetto solo teorico e sulla carta, mentre un cambiamento personale di chi opera nella pastorale, ma senza il sostegno di progetti e organismi ecclesiali capaci di rendere strutturali questi cambiamenti, rischia di rimanere un sogno isolato e irrealizzabile. Conversione strutturale/comunitaria e conversione formativa/personale sono due aspetti, entrambi irrinunciabili e indispensabili, dello stesso processo di conversione missionaria a cui è chiamata oggi la Chiesa.

#### 3.1. Riformare gli organismi di partecipazione e crearne di nuovi

«Ci sono strutture ecclesiali che possono arrivare a condizionare un dinamismo evangelizzatore» (EG 26). La riforma delle strutture e degli organismi ecclesiali è una necessità che è richiesta alla Chiesa dal suo mandato missionario, e che sempre spinge la Chiesa a trovare le forme di partecipazione ecclesiale che possano rendere tutti i battezzati protagonisti della missione evangelizzatrice in questo tempo e pienamente corresponsabili nei processi decisionali all'interno della Chiesa.

Una prima direzione da seguire per riformare gli organismi di partecipazione è quella di *dare dignità a tutto il processo decisionale*: non è importante solo il momento dell'assunzione della decisione (*decision taking*) ma l'intero processo in cui le decisioni sono costruite attraverso la consultazione e il dialogo (*decision making*); anzi, spesso la qualità e l'efficacia delle scelte dipendono dall'importanza che si dà a questo processo che prepara la scelta. È qui che si gioca la qualità degli organismi di carattere consultivo già esistenti (come il consiglio pastorale diocesano o parrocchiale o il consiglio presbiterale). È necessario cambiare una certa mentalità di svalutazione degli organismi consultivi, ma questo passa anche attraverso alcuni cambiamenti strutturali e canonici, poiché a volte è lo stesso diritto che veicola questa idea sminuente di tali organismi. È necessario, per esempio, ripensare alla «facoltatività» di questi organismi come il consiglio pastorale diocesano e parrocchiale (cf. CIC 511.536) e renderli obbligatori, come già succede per i consigli degli affari econo-

mici (cf. CIC 492.537) e per i consigli pastorali diocesani e parrocchiali negli Ordinariati di anglicani che sono entrati in piena comunione con la Chiesa cattolica.<sup>24</sup> Questo aiuterebbe chi vi partecipa e chi li guida a dare valore alla fase del *decision making*, al dialogo e alla consultazione che precede le decisioni. A valorizzare tali organismi aiuterebbe anche una correzione del linguaggio canonico del *votum tantum consultivum* (voto «solamente» consultivo), che svaluta il compito dei membri di un organismo di partecipazione, non rispondendo pienamente in tal modo al rinnovamento ecclesiologicalo del concilio Vaticano II che ha sottolineato la fondamentale dignità di tutti i battezzati.<sup>25</sup> A tal proposito non va dimenticato che il *Codice* stesso dà valore al consigliare non solo quando è necessario il consenso di coloro che devono essere interpellati, ma anche nel caso in cui è previsto il loro parere: un superiore infatti non deve discostarsi dal consiglio ricevuto, soprattutto se concorde, a meno che non ci sia una ragione prevalente (cf. CIC 127).

A questa direzione del dare maggiore dignità strutturale agli organismi consultivi esistenti va aggiunta la necessità di creare *nuovi organismi ecclesiali di consultazione*, dove fedeli e pastori possano entrare in un dialogo che prepari le scelte che l'autorità ecclesiale è chiamata a compiere. Tali nuovi organismi dovrebbero avere, da un lato, una forma stabile e strutturata, e non solamente temporanea e straordinaria, come abbiamo visto nell'esempio della CEAMA; dall'altro lato, dovrebbero andare oltre la caratterizzazione locale, come i consigli pastorali diocesani e parrocchiali, per realizzare forme di partecipazione strutturale dei laici ai processi decisionali a livello nazionale, come nel Cammino sinodale tedesco, o continentale, come la CEAMA. Le sfide del tempo presente necessitano decisioni ecclesiali che possano essere costruite in forma strutturalmente partecipata a un livello più ampio di quello diocesano e che possano contribuire a disegnare un volto di Chiesa inculturato anche nella società post-moderna e pluralista dell'Occidente, per esempio in Italia o in Europa, capace di essere evangelizzatrice e compagna di strada degli uomini e delle donne che abitano questo tempo e questa cultura.

Accanto all'importanza della consultazione da riscoprire nei processi decisionali, appare altrettanto indispensabile andare nella direzione di valorizzare anche il *carattere deliberativo* degli organi di comunione ecclesiale in cui partecipano i fedeli laici. Spesso l'accento sul

<sup>24</sup> Cf. BENEDETTO XVI, costituzione apostolica *Anglicanorum coetibus*, 4 novembre 2009, X, § 4; CONGREGAZIONE PER LA DOTTRINA DELLA FEDE, *Norme complementari alla costituzione apostolica «Anglicanorum coetibus»*, 31 maggio 2013, art. 14 § 1.

<sup>25</sup> Cf. A. BORRAS, «*Votum tantum consultivum*. Les limites ecclésiologiques d'une formule canonique», in *Didaskalia* 45(2015)1, 145-162.

«voto» è visto in campo ecclesiale con sospetto, perché si collega alle metodologie parlamentari e quindi al rischio di creare polarizzazioni e divisioni nella Chiesa. Tuttavia è bene ricordare che optare per il voto e gli organi deliberativi non significa di per sé sposare il metodo della maggioranza di tipo parlamentare (il 50% + 1). Le esperienze ecumeniche che abbiamo visto già esprimono la necessità di trovare forme di deliberazione ecclesiale che superino il rischio della polarizzazione del dibattito e ne offrono alcuni esempi. Un organismo deliberativo potrebbe seguire il «metodo del consenso» come quello del CEC, capace di dare spazio al discernimento spirituale, all'ascolto reciproco e al rispetto della minoranza. Inoltre la votazione e la deliberazione a livello ecclesiale possono avvenire secondo il metodo della *maggioranza qualificata*, quando non è possibile raggiungere il consenso ma si vuole evitare sia il rischio dell'immobilismo sia quello della frammentazione: basti pensare agli esempi che abbiamo visto nelle procedure del Cammino sinodale tedesco (con la maggioranza dei 2/3) o in quelle del CEC (con la maggioranza dell'85% per poter procedere al voto).

La proposta di organismi deliberativi si scontra poi con un'altra obiezione: metterebbe in discussione la funzione di governo che appartiene ai vescovi. Anche in questo caso abbiamo visto come le esperienze in atto presentino delle garanzie per evitare questi rischi, non solo nella tradizione anglicana dove la camera dei vescovi ha sempre diritto di veto nelle decisioni prese dal sinodo, ma anche nel Cammino sinodale tedesco dove viene richiesta la maggioranza dei 2/3 dei vescovi per approvare le decisioni (fatta salva inoltre l'autorità dei vescovi nelle loro diocesi). È sicuramente vero che la Chiesa non può operare in tutto come una democrazia, poiché il contenuto essenziale della fede è ricevuto e trasmesso (cf. 1Cor 15,3; 11,23) e non il frutto di un processo decisionale;<sup>26</sup> ma ancora di meno la comunità dei discepoli di Cristo, nutrita dal suo vangelo e animata dallo Spirito Santo, può assomigliare a una «monarchia assoluta», ferma a strutture e forme di leadership condizionate da una cultura pre-moderna che ne inibiscono il dinamismo missionario.<sup>27</sup> L'autorità dei vescovi, anche nella dottrina cattolica, non può essere intesa come un'autorità «monarchica» slegata sia dalla comunione collegiale con il papa e con gli altri vescovi, sia dalla comunione sinodale con il popolo di Dio: sta ai pastori decidere come la partecipazione di tutti i battezzati ai processi decisionali possa essere strutturalmente implementata e inglobata nella loro funzione di governo e di insegna-

---

<sup>26</sup> Cf. H. LEGRAND – M. CAMDESSUS, *Una chiesa trasformata dal popolo. Alcune proposte alla luce di «Fratelli Tutti»*, Ed. Paoline, Milano 2021, 97.

<sup>27</sup> Cf. F. ZACCARIA, *Chiesa senza paura. Bussola teologico-pastorale per l'annuncio del Vangelo nella città plurale*, Edizioni Messaggero, Padova 2021, 46-48.

mento; l'esempio amazzonico e l'esempio tedesco sono emblematici di come questo processo possa assumere forme nuove e inedite. Del resto, già il *Codice* vigente contempla l'obbligo per l'ordinario di chiedere il consenso ad alcuni organismi in casi specifici, come per atti di amministrazione straordinaria o di alienazione di beni (cf. *CIC* 1277.1292), ma non solo.<sup>28</sup> Immaginare organismi di partecipazione ecclesiali che abbiano anche delle funzioni di tipo deliberativo non è quindi un tabù, si tratta di affidare al discernimento dei pastori e di tutta la Chiesa il definire metodologie deliberative possibili e campi di competenza di questo tipo di partecipazione dei fedeli laici, non solo quindi al *decision making* ma anche al *decision taking* ecclesiale, pur salvaguardando la struttura gerarchica della Chiesa.

L'urgenza di strutturare maggiormente la partecipazione dei fedeli laici alla consultazione e alla decisione nella Chiesa nasce guardando, per esempio, alla Chiesa in Italia, che non si è distinta positivamente nei processi di consultazione del popolo di Dio che hanno preceduto il Sinodo dei vescovi sulla famiglia (2014 e 2015) e sui giovani (2018); durante i quali è emersa dalle diocesi una geografia dell'ascolto ecclesiale incerta, frammentata e poco trasparente. In questo Sinodo la consultazione è sicuramente portata avanti con molta più attenzione, non solo perché sono più puntuali le indicazioni della Segreteria del Sinodo dei vescovi ma anche perché i vescovi italiani hanno deciso di iniziare un cammino sinodale nazionale (2021-2025). Tuttavia molto rimane affidato alla buona volontà dei pastori e di chi organizza la consultazione sinodale nelle diverse diocesi, secondo procedure che rimangono vaghe e che, anche se motivate dalla giusta autonomia e diversità delle Chiese locali, rischiano di non dare vita a una reale e trasparente consultazione del popolo di Dio.

Per superare queste lentezze non basta un progetto di riforma strutturale, pur necessario, ma è indispensabile anche un investimento in formazione degli operatori pastorali e soprattutto di chi guida i processi di discernimento e decisione, per una conversione verso una «mentalità ecclesiale plasmata dalla coscienza sinodale».<sup>29</sup> Conversione strutturale e conversione di mentalità stanno insieme o insieme cadono.

### 3.2. Formare alla leadership sinodale nella Chiesa

Per guidare il discernimento è necessario formarsi. Papa Francesco diverse volte ha chiesto – spesso negli incontri con i confratelli –

<sup>28</sup> Cf. L. CHIAPPETTA, *Il Codice di Diritto Canonico. Commento giuridico-pastorale*, 1: *Libri I-II*, EDB, Bologna 2011, 168-169.

<sup>29</sup> COMMISSIONE TEOLOGICA INTERNAZIONALE, *La sinodalità nella vita e nella missione della Chiesa*, 2 marzo 2018, n. 104.

telli gesuiti – di impegnarsi a educare al discernimento, soprattutto i presbiteri. In questo discorso papa Francesco sembra delineare bene le caratteristiche delle guide del discernimento comunitario, non solo dei vescovi, ai quali qui parla direttamente, ma anche, in senso lato, di tutte le guide di comunità:

Il discernimento è grazia dello Spirito al santo Popolo fedele di Dio, che lo costituisce Popolo profetico, dotato del senso della fede e di quell'istinto spirituale che lo rende capace di sentire *cum Ecclesia* [...]. Pertanto, pur rivestito di una ineludibile responsabilità personale [...] il vescovo è chiamato a vivere il proprio discernimento di pastore come membro del Popolo di Dio, ovvero in una dinamica sempre ecclesiale, a servizio della *koinonìa*. Il vescovo non è il «padre padrone» autosufficiente e nemmeno l'impaurito e isolato «pastore solitario» [...]. La missione che vi attende non è portare idee e progetti propri, né soluzioni astrattamente ideate da chi considera la Chiesa un orto di casa sua, ma umilmente, senza protagonismi o narcisismi, offrire la vostra concreta testimonianza di unione con Dio, servendo il vangelo che va coltivato e aiutato a crescere in quella situazione specifica.<sup>30</sup>

La guida del discernimento non può quindi intendersi come autorità isolata, ma deve prendere coscienza che la responsabilità di guida è sempre sinodale, deve essere capace di ascolto e dialogo, di superare protagonismi e narcisismi, di essere ubbidiente al vangelo, alla Chiesa e alla situazione concreta delle persone. Tali capacità (spirituali, psicologiche, pastorali, relazionali, ecc.) si possono acquisire con un maggiore investimento in formazione. Per migliorare la formazione bisogna partire innanzitutto dalla conoscenza della realtà dell'attuale formazione dei presbiteri e delle sfide in essa presenti, una realtà con delle difficoltà che alcune ricerche empiriche mettono in risalto: in una fetta non trascurabile di presbiteri sembra riaffacciarsi un «neoclericalismo di ritorno», soprattutto tra i più giovani, cioè un'idea del proprio ministero di tipo «sacrale», distaccato dal resto del popolo di Dio, una concezione del proprio ministero non inteso primariamente come guida di un processo dialogico di discernimento e ricerca comunitaria della volontà di Dio, ma come mediatore di verità calate dall'alto.<sup>31</sup> Il discernimento, invece, richiede proprio una continua propensione alla ricerca, a non identificare la volontà di Dio con risposte predefinite e valide sempre

<sup>30</sup> FRANCESCO, *Discorso ai nuovi vescovi*, Roma, 14 settembre 2017.

<sup>31</sup> Cf. P.M. ZULEHNER – A. HENNERSPERGER, «Chiesa e ministero pastorale in Europa. Preti nella cultura contemporanea», in *Regno-attualità* 14(2001), 483-489. Anche in Italia qualche ricerca ha rilevato alcune tendenze del genere, cf. per esempio F. GARELLI, *Sfide per la Chiesa del nuovo secolo. Indagine sul clero in Italia*, Il Mulino, Bologna 2013.

e per tutti, ma implica attenzione ai contesti e alle situazioni differenti, necessita consapevolezza della provvisorietà delle risposte che si possono dare nella nostra società e richiede di imparare a vivere con questa provvisorietà. Per superare queste carenze e tendenze e preparare i pastori a essere efficaci guide di processi decisionali partecipati, la formazione deve certamente nutrire la loro dimensione intellettuale e teologica al fine di (ri)appropriarsi del patrimonio magisteriale e teologico che è il fondamento della corresponsabilità di tutti i battezzati alla missione della Chiesa. Tuttavia, sarà sempre più necessario che questa formazione includa tutte le dimensioni che il pastore è chiamato a integrare dentro di sé e che andranno integrate nella vita delle persone che accompagnerà: dimensione affettiva, relazionale, cognitiva, spirituale, ecc.<sup>32</sup> Un maggiore investimento in formazione ecclesiale che vada in questa direzione è necessario al fine di avere le condizioni favorevoli e le risorse fondamentali perché le riforme strutturali e canoniche trovino un terreno favorevole in cui mettere radici e crescere. Imparare a guidare un processo decisionale partecipato richiede delle persone in grado di avere un occhio attento sui propri moti interiori, i propri bisogni e le proprie paure, così come sul proprio modo di interpretare ed esercitare l'autorità.

Un caso emblematico che ci fa comprendere come sia importante una formazione integrale alla guida dei processi decisionali è la gestione dei conflitti. Guidare una comunità e un organismo di partecipazione inevitabilmente porterà a incontrare incomprensioni e tensioni all'interno della comunità. Nei contesti ecclesiali la difficoltà di affrontare il disaccordo non di rado è superiore che in altri contesti, poiché spesso si tende a pensare che il conflitto sia il sintomo di un cattivo stato di «salute spirituale» della comunità. Bisogna invece affermare chiaramente che non è così: il disaccordo fa parte della vita ecclesiale, perché fa parte della vita.<sup>33</sup> Il problema non è l'esistenza dei conflitti, ma l'imparare ad attraversarli per superarli e crescere effettivamente nella comunione. Spesso al centro dei conflitti c'è proprio la questione del potere e dell'autorità: chi ha ragione e chi ha torto? Chi decide? Essere guide capaci di gestire il conflitto significa essere consapevoli che il ministero di guida non può essere esercitato in modo autoritario e imponendo il proprio punto di vista, ma attraverso un processo decisionale che sia realmente condiviso e sinodale, che aspiri cioè sempre al massimo consenso attraverso l'ascolto e il dialogo. Il passaggio che aiuta la comu-

---

<sup>32</sup> Cf. G. CREA, *Psicologia, spiritualità e benessere vocazionale. Percorsi educativi per una formazione permanente*, Edizioni Messaggero, Padova 2014.

<sup>33</sup> Cf. E. TRONICK – C.M. GOLD, *Il potere della discordia. Perché il conflitto rafforza le relazioni*, Raffaello Cortina, Milano 2021.

nità a superare il conflitto è proprio la possibilità di disegnare insieme il futuro, di facilitare processi decisionali condivisi. Quando si è dialogato per smascherare le vere cause del conflitto si può arrivare a chiedere perdono e forse anche a perdonare gli errori del passato, ma è sul presente e sul futuro che il leader deve portare la comunità a levare lo sguardo. Se la guida ha imparato a leggere i propri moti interiori (bisogni, desideri, paure, ecc.) e ha evitato di rispondere emotivamente e d'impeto a un clima ostile e conflittuale, allora può reagire in maniera meditata e riflessiva alla situazione, accompagnando la comunità a ridefinire le regole per il futuro perché si evitino gli errori passati, a far emergere nel dibattito possibili opzioni per i passi da compiere, a coinvolgere tutti in maniera libera e schietta nella progettazione comune e a scegliere insieme la direzione in cui andare, per progredire nella rappacificazione e nella riparazione, verso una «diversità riconciliata» (EG 230). Tutto questo senza facili irenismi, ma nella consapevolezza che i traguardi raggiunti sono sempre provvisori, che le decisioni prese andranno continuamente verificate, che un nuovo processo di discernimento sarà sempre necessario, che una dose di conflittualità, di disturbo e di disaccordo continuerà a emergere. In realtà è proprio questo imparare a dare spazio all'incertezza, ad abitare le soluzioni provvisorie, che permetterà alla comunità di camminare insieme con fiducia e speranza nei processi decisionali.

## Conclusioni

In questo articolo abbiamo visto come la conversione sinodale spinga a rinnovare i processi decisionali all'interno della Chiesa. Siamo partiti dai fondamenti della partecipazione di tutti alla maturazione delle deliberazioni per proporre un ruolo di corresponsabilità dei laici nel processo di «decisione comune», che deve salvaguardare al contempo la comune dignità di tutti i battezzati e la struttura gerarchica della comunità. Abbiamo presentato poi alcune esperienze di partecipazione alle deliberazioni in campo ecumenico e nella Chiesa cattolica come ispirazione per un necessario rinnovamento della partecipazione di tutti ai processi decisionali. Infine abbiamo abbozzato alcune direzioni per questo rinnovamento che, da un lato, propongono una riforma degli organismi di comunione esistenti, dall'altro, ipotizzano la creazione di nuovi organismi di partecipazione ecclesiale. A questa conversione delle strutture andrà affiancata una conversione della formazione delle guide di questi organismi, affinché siano in grado di incarnare uno stile di leadership sinodale, senza il quale una partecipazione di tutte le componenti del popolo di Dio alla deliberazione comune non sarà realizzabile.

«La deliberazione non è un'attività secondaria e accessoria della chiesa, bensì un esercizio spirituale indispensabile e un contrassegno essenziale della tradizione cristiana [...] in gioco è l'obbedienza ecclesiale allo Spirito. [...] Soltanto l'esercizio regolare permette di acquisire l'arte della deliberazione». <sup>34</sup> Il Sinodo che stiamo vivendo è un *kairòs* da vivere in questo spirito: un'opportunità donata da Dio alla sua Chiesa per iniziare un esercizio che se continuerà, col tempo, potrà portare i frutti sperati di conversione e rinnovamento per tutta la Chiesa.

## Abbreviazioni

AA	decreto del concilio Vaticano II <i>Apostolicam actuositatem</i> sull'apostolato dei laici, 18 novembre 1965
CEAMA	Conferenza ecclesiale dell'Amazzonia
CEC	Consiglio ecumenico delle Chiese
CELAM	Consiglio episcopale latinoamericano
ChL	esortazione apostolica post-sinodale di papa Giovanni Paolo II <i>Christifideles laici</i> su vocazione e missione dei laici nella Chiesa e nel mondo, 30 dicembre 1988
CIC	<i>Codice di diritto canonico</i> , promulgato da papa Giovanni Paolo II, 25 gennaio 1983
EG	esortazione apostolica di papa Francesco <i>Evangelii gaudium</i> sull'annuncio del vangelo nel mondo attuale, 24 novembre 2013
FCCM	lettera ai fedeli laici della Commissione episcopale <i>Fare di Cristo il cuore del mondo</i> per il laicato della CEI, 27 marzo 2005
LG	costituzione dogmatica del concilio Vaticano II <i>Lumen gentium</i> sulla Chiesa, 16 novembre 1964
PO	decreto del concilio Vaticano II <i>Presbyterorum ordinis</i> sul ministero e la vita dei presbiteri, 7 dicembre 1965
QA	esortazione apostolica post-sinodale di papa Francesco <i>Querida Amazonia</i> , 2 febbraio 2020
REPAM	Rete ecclesiale panamazzoneica
SC	costituzione del concilio Vaticano II <i>Sacrosanctum concilium</i> sulla sacra liturgia, 4 dicembre 1963
UUS	lettera enciclica di papa Giovanni Paolo II <i>Ut unum sint</i> sull'impegno ecumenico, 25 maggio 1995
ZdK	Comitato centrale dei cattolici tedeschi ( <i>Zentralkomitee der deutschen Katholiken</i> )

I testi di discorsi e documenti del concilio, dei papi e dei dicasteri pontifici sono presi dal sito internet [www.vatican.va](http://www.vatican.va) (ove non indicato diversamente).

---

<sup>34</sup> C. THEOBALD, *Urgenze pastorali. Per una pedagogia della riforma*, EDB, Bologna 2019, 311.



*Questo articolo intende esplorare le prospettive che la conversione sinodale della Chiesa apre per il rinnovamento dei processi decisionali ecclesiali. Partendo dai fondamenti della partecipazione di tutti nella Chiesa alla maturazione delle deliberazioni, questo studio propone un ruolo di corresponsabilità dei laici nel processo di «decisione comune», che salvaguardi al contempo la comune dignità di tutti i battezzati e la struttura gerarchica della comunità. Alla luce di alcune nuove esperienze di partecipazione alle deliberazioni in campo ecumenico e nella Chiesa cattolica, si delineano alcune direzioni per questo rinnovamento che, da un lato, propongono una riforma degli organismi di comunione esistenti, dall'altro, ipotizzano la creazione di nuovi organismi di partecipazione ecclesiale. Accanto a queste riforme strutturali viene proposta una altrettanto necessaria conversione della formazione delle guide degli organismi di comunione, in vista di un cambio di mentalità ecclesiale in senso sinodale.*

*Church's synodal conversion requires reform of its decision-making processes. Facing the challenge of keeping in balance the common dignity of all the baptized and the value of the hierarchical structure of the Church, participation of all the faithful in decision-making processes is grounded in biblical and theological arguments and defined as co-responsibility in taking joint decisions. The analysis of four synodal bodies and experiences, two from the Anglican communion and the WCC and two from the Catholic Church in the Amazon and in Germany, outlines new directions for the renewal of decision-making structures in the Church. These directions point to the reform of the existing structures of participation and the creation of new deliberative bodies in the Church. Looking at Church reality and practice of consultation and decision-making, synodal conversion finally requires a reform of training for Church leaders, with a view towards changing Church mentality and culture.*

**CHIESA – CONSIGLIO – CONSENSO – DECISION MAKING –  
LEADERSHIP – PROCESSI DECISIONALI – SINODALITÀ – SINODO**