

Nella missione evangelizzatrice della Chiesa ritroviamo quattro principi ispiratori (EG 217-236), ciascuno dei quali esprime tensioni bipolari proprie di ogni realtà sociale, mutate dalla dottrina sociale della Chiesa, che orientano lo sviluppo di una comunità e di un popolo in cui le differenze si armonizzano all'interno di un progetto comune (221). I quattro principi sono i seguenti: il tempo è superiore allo spazio, l'unità prevale sul conflitto, la realtà è più importante dell'idea, il tutto è superiore dalla parte. Come introduzione sintetica al tema di questa scheda che propone esercizi di comunione possiamo riflettere sulla parte (226-230) che papa Francesco dedica al secondo principio: «L'unità prevale sul conflitto».

*<<<226. Il conflitto non può essere ignorato o dissimulato. Dev'essere accettato. Ma se rimaniamo intrappolati in esso, perdiamo la prospettiva, gli orizzonti si limitano e la realtà stessa resta frammentata. Quando ci fermiamo nella congiuntura conflittuale, perdiamo il senso dell'unità profonda della realtà.*

*227. Di fronte al conflitto, alcuni semplicemente lo guardano e vanno avanti come se nulla fosse, se ne lavano le mani per poter continuare con la loro vita. Altri entrano nel conflitto in modo tale che ne rimangono prigionieri, perdono l'orizzonte, proiettano sulle istituzioni le proprie confusioni e insoddisfazioni e così l'unità diventa impossibile. Vi è però un terzo modo, il più adeguato, di porsi di fronte al conflitto. È accettare di sopportare il conflitto, risolverlo e trasformarlo in un anello di collegamento di un nuovo processo. «Beati gli operatori di pace» (Mt 5,9).*

*228. In questo modo, si rende possibile sviluppare una comunione nelle differenze, che può essere favorita solo da quelle nobili persone che hanno il coraggio di andare oltre la superficie conflittuale e considerano gli altri nella loro dignità più profonda. Per questo è necessario postulare un principio che è indispensabile per costruire l'amicizia sociale: l'unità è superiore al conflitto. La solidarietà, intesa nel suo significato più profondo e di sfida, diventa così uno stile di costruzione della storia, un ambito vitale dove i conflitti, le tensioni e gli opposti possono raggiungere una pluriforme unità che genera nuova vita. Non significa puntare al sincretismo, né all'assorbimento di uno nell'altro, ma alla risoluzione su di un piano superiore che conserva in sé le preziose potenzialità delle polarità in contrasto.*

*229. Questo criterio evangelico ci ricorda che Cristo ha unificato tutto in Sé: cielo e terra, Dio e uomo, tempo ed eternità, carne e spirito, persona e società. Il segno distintivo di questa unità e riconciliazione di tutto in Sé è la pace. Cristo «è la nostra pace» (Ef 2,14). L'annuncio evangelico inizia sempre con il saluto di pace, e la pace corona e cementa in ogni momento le relazioni tra i discepoli. La pace è possibile perché il Signore ha vinto il mondo e la sua permanente conflittualità avendolo «pacificato con il sangue della sua croce» (Col 1,20). Ma se andiamo a fondo in questi testi biblici, scopriremo che il primo ambito in cui siamo chiamati a conquistare questa pacificazione nelle differenze è la propria interiorità, la propria vita, sempre minacciata dalla dispersione dialettica. Con cuori spezzati in mille frammenti sarà difficile costruire un'autentica pace sociale.*

*230. L'annuncio di pace non è quello di una pace negoziata, ma la convinzione che l'unità dello Spirito armonizza tutte le diversità. Supera qualsiasi conflitto in una nuova, promettente sintesi. La diversità è bella quando accetta di entrare costantemente in un processo di riconciliazione, fino a sigillare una specie di patto culturale che faccia emergere una "diversità riconciliata", come ben insegnarono i Vescovi del Congo: «La diversità delle nostre etnie è una ricchezza [...] Solo con l'unità, con la conversione dei cuori e con la riconciliazione potremo far avanzare il nostro Paese».>>>*

## **1. Quando vi ritrovate insieme...: comunione e conflitti**

Il principio sacramentale della Comunione si intreccia inevitabilmente con le dinamiche del conflitto di una comunità. Emblematicamente proprio nei passi neotestamentari nei quali si fa memoria dell'istituzione

dell'Eucaristia sono evocate situazioni di conflitto. Anzi sembra necessario che ci siano divisioni proprio per un'incarnazione più reale della comunione attraverso un processo di purificazione (1Cor 11, 17-19).

In tutti i Vangeli entrare nell'ultima cena con Gesù si accompagna con il suo annuncio del tradimento imminente e con la domanda responsoriale di ciascuno degli apostoli: «Sono forse io?» (Mt 26, 20-25; Mc 14,17-21; Lc 22,21-23; Gv 13,21-30). Questo interrogativo attraversa e sconvolge il gruppo e il cuore degli apostoli. Nel racconto di Luca, la domanda sul tradimento si attualizza nella discussione su chi di loro fosse da considerare il più grande, sembra quasi una disputa sulla successione! (Lc 22, 24-27). Gli apostoli si difendono dalla gravità e dalla tristezza del momento con questa discussione mondana. Ma proprio questo argomento, fuori luogo, diventa un'occasione per Gesù per meglio rivelare il suo modo di presiedere, "stare in mezzo" – nella condivisione anche del conflitto – «come colui che serve». Questa stessa prospettiva diventa fondante nel racconto della passione dell'evangelista Giovanni (Gv 13,1.15). Nella prima lettera ai Corinzi (1Cor 11,17-34) Paolo rimprovera i cristiani perché il banchetto eucaristico, proprio nella sua forma celebrativa, tradisce il suo contenuto e nel suo concreto processo diventa occasione di discriminazione e divisione. Nella stessa prospettiva, la lettera di Giacomo richiama, proprio nell'assemblea che si ritrova, l'ingiustizia e il favoritismo offrendo l'esempio concreto del diverso trattamento riservato a un ricco, vestito lussuosamente, piuttosto che a un povero, con un vestito logoro (Gc 2,1-13).

Nel contesto eucaristico si manifestano diversi tipi di conflitti: un conflitto che riguarda la convinzione profonda, l'adesione fedele a Gesù. E quindi un conflitto sui valori fondanti la comunità; un conflitto di potere, sulla carriera, le posizioni di importanza, sui ruoli nella comunità, con le relative ricadute relazionali in termini di rivalità, invidie e gelosie; un conflitto infine di discriminazione nella comunità, nel momento in cui prevalgono favoritismi e ingiustizie, tra le persone o i gruppi, con il mancato riconoscimento delle differenze e soprattutto di chi è povero e conta meno.

Proprio lì dove si sprigiona, la forza della comunione con Gesù che dona il suo corpo e il suo sangue provoca i conflitti a venire alla luce. Proprio lì dove il conflitto è più forte, Gesù liberamente dona se stesso, nella volontà di un gesto più radicale di comunione che invita ad andare alla radice delle divisioni per cercare una via verso l'unità. Affrontare i conflitti, quindi, non è una questione psicologica accanto a una che sarebbe spirituale, che invece approfondirebbe la comunione.

Affrontare i conflitti significa riconoscere che la comunione ha bisogno di un lungo processo di incarnazione dentro i tradimenti, le rivalità e le differenze che segnano la comunità dei discepoli.

## **2. Quali sono i conflitti nelle nostre comunità pastorali?**

Se il conflitto, in modo così significativo, attraversa il contesto eucaristico, analogicamente percorre anche le diverse forme del ritrovarsi insieme, come qualsiasi riunione consultiva o decisionale di qualsiasi comunità pastorale, parrocchiale o ente ecclesiale. Ogni volta ne va della qualità della comunione e dell'immagine di Chiesa.

Ci siamo mai chiesti quali sono i conflitti nella nostra comunità pastorale o nella nostra comunità parrocchiale, senza doverci subito accusare, ma cercando di ascoltare, comprendere, descrivere e accogliere la propria parte di conflittualità, sia come persona che come gruppo?

## **3. Alcuni tipi di conflitti presenti**

Possiamo tentare di riconoscere, condividere ed elencare quali sono i diversi tipi di conflitti presenti nelle comunità pastorali e parrocchiali.

### *3.1 Conflitti relazionali*

I conflitti più frequenti nei contesti delle nostre comunità pastorali e parrocchiali sono senz'altro quelli relazionali: rivalità per differenti motivi, fatica ad apprezzare e stimare gli altri, invidia verso chi sembra

avere qualità, capacità e possibilità migliori, gelosie rispetto alle relazioni significative di altre persone o spesso rispetto alla maggiore vicinanza e amicizia verso chi ha responsabilità nelle comunità. Non è facile imparare a camminare insieme. Proprio quando ci si ritrova e si cerca di costruire insieme divengono evidenti le conflittualità e le paure che ciascuno si porta dentro.

### *3.2 Conflitti di potere*

I conflitti più influenti, anche se non così spesso riconosciuti, sono i conflitti di potere. Non temiamo di usare questo termine che si intreccia di fatto in vario modo al servizio svolto con le migliori intenzioni. È un conflitto verso e tra i responsabili e i collaboratori delle comunità pastorali (per lo più preti, poi in misura minore consacrate, diaconi e laici volontari o assunti per un servizio qualificato). Sono conflitti che fanno riferimento ai compiti, ai ruoli, a chi decide che cosa. Sono conflitti che hanno a che fare anche con le aspettative dei gruppi e delle comunità rispetto alla presenza di un prete o altro/a responsabili e con l'autonomia/dipendenza delle scelte che si fanno in una comunità cristiana o in un oratorio. La stessa cosa può capitare quando un gruppo più forte prevale o tende a imporre il suo stile. Dalle persone il conflitto si trasferisce sui gruppi, ma rimane pur sempre un conflitto di potere al di là delle buone intenzioni e dell'impegno.

Forse tutto questo è proprio inevitabile, ma ci dice anche che manca ancora una vera corresponsabilità e che le nostre comunità parrocchiali sono ancora troppo poco coinvolte nei cambiamenti e sono troppo incentrate esclusivamente sul prete, non solo nella mentalità dei fedeli, ma anche nel modo concreto di organizzarsi e, addirittura, nel funzionamento istituzionale.

### *3.3 Conflitti sulle convinzioni di fondo o di valore*

Meno frequentemente emergono nelle comunità cristiane conflitti sulle convinzioni profonde, sullo stile e le scelte del cristiano, cioè conflitti di valore. Non è detto che questi conflitti non ci siano, ma spesso vengono lasciati impliciti e si manifestano occasionalmente su una questione o su un'altra, ma riguardano il cuore e la coscienza dei discepoli del Signore. Possono essere messi in luce, laddove si riesce a fare un cammino di formazione spirituale e di catechesi lasciando lo spazio alla riflessione personale e al confronto o laddove si approfitta di ogni occasione per ritrovare con pazienza i criteri e le ragioni di fondo. Dobbiamo però riconoscere che la presenza di conflitti anche impliciti sui valori e le convinzioni di fondo indebolisce fortemente la comunità cristiana e danneggia i legami autentici di appartenenza. In effetti quando poi tali conflitti si palesano creano divisioni e ferite molto profonde.

### *3.4 Conflitti sulla missione*

Ancora meno possiamo registrare conflitti sulla missione. Sarebbe un conflitto necessario, anzi un'esigenza per la comunità cristiana, per coloro che vivono una fede testimoniale. Si tratta del conflitto su come incarnare i valori dentro le urgenze e le sfide di oggi, il conflitto sul modo di vivere la testimonianza del Vangelo qui e ora, il conflitto su come essere un segno del Regno di Dio per le persone affidate a una comunità cristiana. Questa sarebbe una conflittualità, certamente sempre impegnativa da affrontare, ma positiva per consolidare e aiutare a crescere una comunità cristiana. Questa conflittualità feconda può sorgere se, illuminati dall'ascolto della Parola di Dio ci si mette, insieme, veramente in ascolto dei bisogni, delle urgenze, delle situazioni per cercare il modo migliore per annunciare e testimoniare il Vangelo.

## **4. Conflitti che non emergono**

Un'altra domanda sembra importante a questo punto: quali sono i conflitti che non emergono? O che non consideriamo? Se ci mettiamo insieme al lavoro, forse scopriremmo con una certa sorpresa, che accanto ai

conflitti presenti, ci sono anche tanti conflitti che non emergono, che rimangono coperti e non ottengono ascolto. Spesso ci sono soggetti, singoli e collettivi, bisogni, esigenze che non sono né legittimati né ascoltati. Proprio questa conflittualità soffocata o negata spesso alimenta la sfiducia, il risentimento o la passività e, non di rado, l'allontanamento dalla comunità. Molte persone se ne sono andate e molte rimangono ai margini delle nostre comunità proprio perché non vengono legittimate, ascoltate e coinvolte. Quali sono le possibilità che diamo di un ascolto autentico e aperto nella comunità cristiana? Non ci capita spesso di dare risposte o di fare scelte prima ancora di metterci insieme, con pazienza, ad ascoltare, a comprendere, a fare sintesi, a compiere qualche passo condiviso e sciogliere qualche difficoltà più grande?

## 5. Una mentalità nuova necessaria per affrontare i conflitti in modo costruttivo

Il conflitto non è solo una situazione difficile di scontro, ma è anche una trappola. Succede che la risposta e la soluzione, che una parte in conflitto vede, chiudano la possibilità di percepire diversamente le questioni in gioco e quindi taglino la strada a una qualsiasi risoluzione condivisa e costruttiva del conflitto. Nel desiderio di affrontare i conflitti cercando l'unità, lasciandoci sospingere dalla forza della Comunione, occorre essere «semplici come le colombe» e «prudenti come i serpenti» cercando di assumere e condividere una mentalità nuova di fronte al conflitto.

- *L'inganno del mito dell'armonia.* Non bisogna lasciarsi ingannare dal mito dell'armonia della comunità, non è possibile eliminare i conflitti. Una visione della comunità positiva per eccesso non solo tradisce un bisogno di controllo, di possessività e di dominio che potrebbe trasformarsi in prepotenza, ma predispone anche a una facile disillusione e al pessimismo. Una comunità cristiana che cammina nella comunione deve normalmente attraversare i conflitti proprio mentre si rende docile allo Spirito del Risorto attraverso la conversione e il discernimento.
- *La parzialità della percezione.* La propria percezione sia delle situazione che del conflitto in quanto tale è sempre parziale, e non è necessariamente buona o cattiva. Questa parzialità è da riconoscere sia nel suo potenziale positivo che in quello riduttivo. Quindi anche per ridurre i danni di questa parzialità nella percezione è necessario e provvidenziale integrare altri punti di vista in conflitto.
- *Riconoscere di essere parte del conflitto.* Occorre riconoscere che per esistere un conflitto ci debbano essere almeno due parti contrapposte che, non solo lo con-causano pur con diversa responsabilità, ma che fatalmente lo alimentano. Quindi per condividere questa domanda sui conflitti dovremmo, e molto probabilmente non sarà facile, abbandonare il pensiero, che ci carica di notevole passionalità e stupidità, che l'altro ha tutti i torti e io tutte le ragioni.
- *Presumere le buone intenzioni.* Un altro passo importante per affrontare i conflitti è quello di vigilare e liberarsi dall'attribuire, prima di tutto, alle cattive intenzioni di persone e/o di gruppi la causa di un conflitto, ma piuttosto riconoscere che cosa sta succedendo o che cosa sia successo.
- *Affrontare un conflitto ha un prezzo.* Lo sa bene chi vive tra conflitti pericolosi. Bisogna far fatica, sopportare, rinunciare a mettersi al centro per affrontare veramente un conflitto. Non è proprio scontato trovare le motivazioni spirituali per giocare e far prevalere il bene comune di una comunità cristiana. Per affrontare un conflitto bisogna entrare con prudenza nel rischio della fede.
- *Reintegrare i soggetti.* Spesso si dimenticano, squalificano o cancellano soggetti singoli o gruppi con le relative esigenze perché sono fastidiosi, differenti e problematici. Cosa significa reintegrare nella comunità pastorale o parrocchiale i soggetti o i gruppi rimasti fuori e mettersi in ascolto delle loro esigenze?
- *Cambiare la cornice del conflitto.* La visione non solo è parziale, ma chiusa spesso legata al vincere o perdere e viceversa. Occorre riaprire la visione del concreto conflitto. Quali sono i soggetti e gli elementi

in gioco? Quali sono i bisogni e le esigenze reali delle persone? Come vengono vissute le situazioni (percepiti, sentite e significate)? Queste domande, nella maggior parte dei casi, potrebbero cambiare, come si dice, la “cornice” del conflitto per trovare una soluzione veramente condivisa. La risoluzione del conflitto è quando si vince tutti e due o tutti.

## 6. Affrontare il conflitto

«Di fronte al conflitto, alcuni semplicemente lo guardano e vanno avanti come se nulla fosse, se ne lavano le mani per poter continuare con la loro vita. Altri entrano nel conflitto in modo tale che ne rimangono prigionieri, perdono l’orizzonte, proiettano sulle istituzioni le proprie confusioni e insoddisfazioni e così l’unità diventa impossibile. Vi è però un terzo modo, il più adeguato, di porsi di fronte al conflitto. È accettare di sopportare il conflitto, risolverlo e trasformarlo in un anello di collegamento di un nuovo processo. “Beati gli operatori di pace” (Mt 5,9)» (E.G.227).

Papa Francesco usa alcuni verbi: «Accettare di sopportare il conflitto, risolverlo e trasformarlo». Quali altri verbi importanti potremmo aggiungere per affrontare il conflitto? Ogni passo è prezioso, si avanza lentamente e con fatica. Poi può capitare che qualcosa si scioglia. In questo caso ciò che succede sarà certamente frutto dell’impegno intelligente, ma risulterà anche come un dono non del tutto dimostrabile.

## 7. Maneggiare con cura

Ogni conflitto emergente evoca in tutti un’ansia di intensità differente. Ciò nonostante esiste solo una possibilità di aiuto: un’elaborazione aperta del conflitto, anche se non si riesce a risolvere immediatamente, è già di grande significato aver colto che esiste come tale. Non dobbiamo presumere che sia facile elaborare un conflitto, ma neanche possiamo pensare che sia solo un mestiere da esperti. Ecco alcune operazioni-verbi da tenere sempre presenti per maneggiare con cura un conflitto disinnescandone il potenziale distruttivo.

### a) Legittimare

- Far conoscere, accogliere e coinvolgere i differenti soggetti personali ed ecclesiali.
- Far nascere l’interesse e le condizioni di un confronto aperto su esigenze diverse.

### b) Attrezzare

- Dare spazio e tempo all’ascolto e al confronto con metodo anche nei luoghi istituzionali.
- Utilità e, a volte necessità, di un “terzo” come facilitatore o supervisore.

### c) Distinguere

- Riconoscere che cosa è successo distinguendo ogni elemento della situazione che si è creata.
- Riconoscere e distinguere la parte di ciascuno nel conflitto con le relative motivazioni ed emozioni.

### d) Attraversare

- Accettare il rischio di mettersi in gioco nella situazione concreta di confronto.
- Accettare di non manipolare e/o predeterminare i risultati.

### e) Generare

- Aprirsi e accogliere le differenze.
- Aprirsi a esiti diversi cambiando la cornice.

## 8. Passi per l’elaborazione di un conflitto nel gruppo

In modo esemplificativo si può tracciare un possibile itinerario di elaborazione di un conflitto all’interno di un gruppo definito. Potrebbe essere un gruppo di educatori, un gruppo di responsabili dello sport, un consiglio pastorale, un presbiterio di una comunità pastorale, eccetera.

1. Darsi un tempo sufficiente e un moderatore autorevole.
2. Decidere l'obiettivo: che cosa si vuole realisticamente raggiungere?
3. Descrizione del conflitto da parte di tutte le persone coinvolte.
4. Modalità con cui si è affrontato finora il conflitto.
5. Cosa disturba circa il modo di affrontare/vivere il conflitto finora adottato?
6. Quale proposta di risoluzione del conflitto presentano le diverse parti?
7. Quale contributo ciascuno può dare alla risoluzione proposta?
8. Quale il prossimo passo fattibile?
9. Che cosa rimane ancora aperto? Cosa ancora attende di essere chiarito, affrontato, verificato?
10. Quando? Dove? Con chi?

### **9. Il nodo comunicativo: imparare a discutere**

Il nodo comunicativo rimane decisivo (cfr. la scheda dell'anno scorso: *Percorrere e praticare la via della comunicazione*). In particolare occorre prendere coscienza quanto la percezione che abbiamo degli altri e del conflitto influisca fortemente nella comunicazione e nel condizionare la risposta altrui.

Quindi la prima condizione comunicativa è un ascolto aperto e flessibile, nella possibilità di rivedere umilmente i propri schemi e stimolare al miglioramento dell'altro. La seconda condizione, diversamente da come verrebbe spontaneo, è quella di una comunicazione aperta e sincera, esprimendosi in modo chiaro, breve e diretto. Una comunicazione "indifesa" non "in difesa". La terza condizione è quella di individuare gli elementi reali del conflitto, superando la tentazione dell'allusività e dell'insinuazione del sospetto, non facendo di tuta l'erba un fascio. La quarta condizione è la libertà di considerare il punto di vista altrui, esaminando le proposte di soluzione degli altri e valutare possibili compromessi, tenendo lo sguardo su tutto senza difendere o dimostrare le proprie ragioni.

### **10. I conflitti mettono alla prova, ma aprono la strada**

Certamente i conflitti mettono alla prova anche al di là delle nostre forze, ma solo se si accetta di sopportare il conflitto, si entra nella possibilità di elaborarlo e di trovare in esso quelle aperture che lo Spirito Santo prepara. Proprio nel conflitto accettato si trova la via autentica per una "conversione pastorale" di un gruppo, di una comunità cristiana, di un'istituzione ecclesiale. Non ci resta che entrare in gioco con un vero esercizio di comunione nel presbiterio e con i laici che collaborano all'azione pastorale.

Elenchiamo alcuni possibili esercizi, altri potranno emergere dalla riflessione e scambio nell'ambito delle comunità pastorali, delle diaconie, dei consigli pastorali e del presbiterio decanale.

#### *a) Descrizione dei conflitti*

- Su un grande foglio bianco fare una mappa dei conflitti in un ambito circoscritto con soggetti, frecce direzionate in due sensi, scrivendo il tipo di conflitto.
- Catalogare i conflitti secondo le tipologie indicate.
- Cercare i conflitti che non emergono, quelli distruttivi e quelli costruttivi.

#### *b) Interrogarsi sulla mentalità nell'affrontare i conflitti*

- Su quali elementi di una mentalità nuova nell'affrontare i conflitti facciamo più fatica? Perché? Come possiamo approfondire insieme un elemento o l'altro?
- Su quali aspetti della comunicazione inciampiamo di più e ci sentiamo inadeguati?

c) *Affrontare un conflitto*

- Proviamo ad affrontare insieme un conflitto specifico all'interno della comunità pastorale, della diaconia o nel presbiterio decanale.
- Proviamo ad affrontare un conflitto che stiamo vivendo in modo implicito, in qualche aspetto, nella relazione con le istituzioni diocesane. In che modo viverlo in modo più aperto e costruttivo?

**Testi utili**

ARIELLI E. – SCOTTO G., *Conflitti e mediazione*, Bruno Mondadori, Milano 2003.

BRAMANTI D. – TOMISICH M. (cura di), *Nuovi processi di mediazione nella comunità*, «Politiche Sociali e Servizi», 2, 2001.

CREA G., *I conflitti interpersonali nelle comunità e nei gruppi*, EDB, Bologna 2001.

DE CERTEAU M., *Mai senza l'altro*, Edizioni Qiqajon, Magnano 1993.

DHOTEL J., *Per discernere insieme*, AdP Edizioni, Roma 2002.

MANENTI A., *Vivere insieme. Aspetti psicologici*, EDB, Bologna 1991.

MARTINI C.M., *Effatà: "Apriti"*, Centro ambrosiano, Milano 1990.

MUCCHIELLI R., *Come condurre le riunioni. Teoria e pratica*, Elledici, Torino 1998.

RUMINATI R. – PIETRONI D., *La negoziazione*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2001.

SCABINI E. – ROSSI G., *Rigenerare i legami: la mediazione nelle relazioni familiari e comunitarie*, «Studi Interdisciplinari sulla Famiglia», 20, 2004.

SCLAVI M., *L'arte di ascoltare e mondi possibili: come si esce dalle cornici di cui siamo parte*, Bruno Mondadori, Milano 2003.

VANIER J., *La comunità luogo del perdono e della festa*, Jaca Book, Milano 1991.

WATZLAWICK P. – WEAKLAND J.H. – FISCH R., *Change sulla formazione e la soluzione dei problemi*, Astrolabio, Roma 1974.