

12

Nuove forme di regia

UNA SFIDA PER IL FUTURO
DEGLI ORATORI LOMBARDI



GLI SGUARDI
DI OD

DODICESIMO VOLUME

Nuove forme di regia

UNA SFIDA PER IL FUTURO
DEGLI ORATORI LOMBARDI



GLI SGUARDI
DI ODL

Oratori Diocesi Lombarde

La collana *Gli Sguardi di ODL* nasce dal desiderio della ricerca e dell'approfondimento.

All'interno della Legge Regionale n. 22/01, che riconosce la funzione educativa degli oratori, questa dimensione viene particolarmente sostenuta da Regione Lombardia.

La presente collana è la restituzione a tutti gli incaricati di Pastorale Giovanile delle parrocchie delle diocesi lombarde del lavoro di ricerca compiuto in questi anni, con la prospettiva di sostenere e promuovere un rinnovato e qualificato impegno educativo delle giovani generazioni.



Ringraziamenti

Con la ricerca presentata nelle pagine seguenti, la collana *Gli Sguardi di ODL* giunge al suo dodicesimo volume, arricchendo così il percorso di ricerca e di consapevolezza pedagogico-pastorale avviatosi una quindicina di anni fa, sull'oratorio e la Pastorale Giovanile. Da sempre, le tematiche da affrontare sono identificate dagli Uffici di Pastorale Giovanile delle diocesi lombarde, ispirandosi alla vita che accade negli oratori e nei territori, sostenuta da una grande passione educativa, sia del mondo ecclesiale che extra.

Con lo sguardo sulle *Nuove forme di regia* dell'oratorio lombardo si desidera dare continuità e approfondire quanto raccolto nel nono volume di questa stessa collana, quando l'analisi condotta da Ipsos Italia ci aveva restituito una fotografia ricca e complessa dell'oratorio che siamo chiamati ad accompagnare, progettare e sognare. La scelta è stata quella di concentrarsi sulla *forma di regia*, riconoscendola come uno snodo determinante per il discernimento delle prospettive future per l'oratorio, così come della sua identità e della sua missione quotidiana, sempre più da concepire come questione di comunità.

Ringraziamo i direttori e i collaboratori degli Uffici di Pastorale Giovanile delle diocesi lombarde per aver istruito e accompagnato la ricerca, definendo le priorità, contattando le realtà parrocchiali e conducendo le interviste. Siamo grati del prezioso e competente contributo dato dagli esperti in campo pastorale, pedagogico, canonico e civilistico-giuslavorativo nell'ordinare in modo sistematico le questioni

emerse, consegnando piste di lavoro per il presente e il futuro, in primis a livello diocesano.

Infine, un ringraziamento speciale va a tutti coloro che hanno dedicato tempo e condiviso esperienza, accettando di prendere parte attiva alle interviste condotte nel mese di settembre del 2019: dalle loro parole prende spunto quanto segue.



Indice

Ringraziamenti	5
Introduzione	9
1. Dati statistici per ciascuna diocesi	11
2. Area organizzativa: le persone e/o i gruppi ingaggiati.....	12
3. Area formativa: la formazione messa in atto per abilitare i laici e i preti... 	13
4. Area operativa (vita ordinaria dell'oratorio): i tempi, gli spazi, le modalità di lavoro	13
5. Area prospettica: lo sconfinamento verso elementi di novità	14
I. Una sfida di comunità: sguardo pastorale.....	17
1. Dare futuro all'oratorio.....	17
2. Lavori in corso sulla regia	19
3. Nodi della trasformazione.....	25
4. In ascolto della realtà: forme praticate e praticabili.....	28
5. Alcuni orientamenti	36
6. L'oratorio come laboratorio ecclesiale	45
II. Una sfida di formazione: sguardo pedagogico.....	47
1. Lineamenti per uno sguardo pedagogico dedicato all'oratorio	47
2. Le esperienze alla luce dello sguardo pedagogico.....	51
3. L'analisi delle interviste: le piste di ricerca	56
4. Conclusioni	70
III. Una sfida di Chiesa: sguardo canonico.....	71
1. L'oratorio secondo il canonista	72
2. Nella missione della Chiesa	74

3.	Collaboratore d'oratorio: un singolo individuo o un gruppo di persone? ..	77
4.	Creiamo nuove gerarchie ecclesiali?	81
5.	Collaboratore in relazione	87
6.	Possibili requisiti personali	90
7.	Conclusioni	93
 Approfondimento civilistico e giuslavorativo		95
Per approfondire		95
Sussidiarietà e oratori		96
Come acquisire professionalità retribuite per l'oratorio?		98
Assunzione dell'educatore tramite apposito ente costituito allo scopo, ossia forme di organizzazione della "regia"		104
 IV. Conclusioni		109
1.	Premessa	109
2.	La storia recente	110
3.	Il cammino continua	111
4.	Conclusioni	119



INTRODUZIONE¹

Gli oratori non nascono come progetti “fatti a tavolino” ma dalla capacità di “lasciarsi provocare e mettere in discussione dalle urgenze e dai bisogni del proprio tempo”, con la stessa passione dei grandi “maestri dell’educazione”: san Filippo Neri, san Carlo Borromeo, san Giovanni Bosco... Gli oratori non sono solo limitati “al recupero, all’istruzione o all’assistenza”, ma sanno “valorizzare e abitare la qualità etica dei linguaggi e delle sensibilità giovanili”, coniugando “prevenzione sociale, accompagnamento familiare e avviamento al lavoro”. In quest’ottica, oggi gli oratori “devono essere rilanciati anche per diventare sempre più ponti tra la Chiesa e la strada”, come li definiva Giovanni Paolo II².

Le parole appena lette rimandano in maniera chiara all’identità e alla *mission* degli oratori nel nostro tempo. Da quando l’oratorio esiste, in particolar modo in Lombardia, ha sempre accolto la sfida di «lasciarsi provocare e mettere in discussione dalle urgenze e dai bisogni del proprio tempo». E se tutto questo in passato era sostenuto da una tradizione consolidata, conosciuta e ben guidata soprattutto dal numeroso clero giovane a disposizione, oggi dobbiamo ammettere che non è più così.

In particolare, il tema della guida – della “forma di regia” – risulta essere sempre più sotto pressione: non solo per il calo del clero ma anche per quel “cambiamento d’epoca” che in tante altre occasioni ci è stato fatto presente.

¹ Testo redatto dal Gruppo di Ricerca ODL.

² Cfr. <https://www.avvenire.it/chiesa/pagine/cei-nota-pastorale-Oratori-labOratorio-di-talenti> (consultato il 26/01/2020).



Le urgenze
e i bisogni del
nostro tempo
sono strettamente
collegati alle
prospettive future
dei nostri oratori

Quali modalità, allora, per incontrare realmente i destinatari e i contesti sociali per e dentro i quali l'oratorio opera? Quale "governo" per ancora ben supportare questo "servizio" che la Chiesa fa e continuerà a fare a tutta la comunità, cristiana e non? A quale "modello di Chiesa" ispirarsi se occorre coinvolgere le dinamiche familiari dentro un progetto educativo fatto di alleanze? Ecco, queste sono solo alcune delle questioni che da tempo sono sul piatto di chi ha a che fare con l'oratorio.

Insieme alle modalità di presenza, alle ipotetiche e nuove "forme di regia" e al "modello di Chiesa", la realtà provoca non poco anche l'"identità" dell'oratorio stesso, proprio alla luce delle sfide educative e pastorali di oggi. Per riuscire a delineare questa identità, occorre avere chiaro ciò che gli oratori oggi già fanno, ma anche le scelte che vorrebbero mettere in campo domani, disposti anche a incontrare difficoltà, problematicità, rotture o magari richieste di approfondimento. In altre parole: le urgenze e i bisogni del nostro tempo sono strettamente collegati alle prospettive future dei nostri oratori. Oltre alla "forma di regia", occorrerà domandarsi: quale volto è chiamato ad assumere l'oratorio del futuro?

Come dicevamo, negli ultimi decenni vi è stata una forte contrazione del numero dei presbiteri giovani ordinati e chiamati al servizio ministeriale in oratorio. Allargando lo sguardo, si sta notando anche la diminuzione generale del numero dei ragazzi e di quelli che tra questi ricevono il battesimo. Se da un lato si è scelto di chiudere alcuni oratori, di accorparli, di affidarne molti alla cura di un solo prete, dall'altro lato si sono avviate interessanti sperimentazioni che hanno permesso di ampliare la prospettiva e diversificare la risposta.

La presente ricerca ha come scopo quello di mostrare come, in diverse realtà della regione ecclesiastica lombarda, si è tentato di dare risposta alle domande che ci siamo appena posti. ODL (Oratori Diocesi Lombarde), attraverso il tavolo di coordinamento degli uffici diocesani per la pastorale giovanile, ha ritenuto opportuno avviare questa ricerca ponendo al centro la questione fondamentale della "forma di regia" degli oratori del futuro. È chiaro, come dicevamo, che la questione della regia non esaurisce le domande sull'oratorio: una ulteriore ricerca, più radicale sull'oratorio stesso, sarà sempre più necessaria... A oggi però, si è scelto di partire proprio dalla "forma di regia", affinché essa nell'immediato possa essere non l'unico ma certamente un ulteriore e soprattutto autorevole luogo di discernimento sulla



forma dell'oratorio stesso, contribuendo così, per quel che potrà, alla costruzione di una Chiesa dal volto sempre più conciliare, dove preti e laici potranno realmente camminare insieme.

Quattro sono le prospettive particolari che si è deciso di assumere per questa ricerca: pastorale, pedagogica, canonica e civilistica-giuslavorativa. ODL ha convocato persone esperte e competenti in questi quattro differenti ambiti e ha dato loro mandato di avviare la riflessione su questi temi. Per avere materiale concreto su cui riflettere, si è ritenuto opportuno incontrare da una a cinque realtà per ogni diocesi lombarda disponibile, chiedendo al corrispettivo Ufficio di Pastorale Giovanile di indicare quali fossero le esperienze e le sperimentazioni più virtuose. Si è deciso di incontrare queste realtà attraverso due modalità:

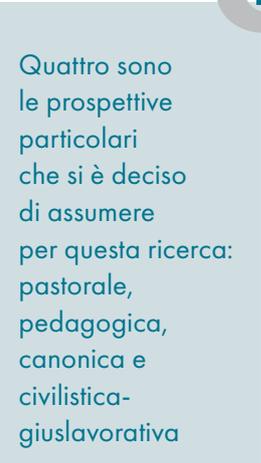
- da remoto (attraverso un form da compilare e che avesse come focus alcuni dati quantitativi legati al numero di parrocchie, oratori, preti presenti in diocesi);
- in presenza (attraverso un'intervista semi-strutturata che potesse dare conto di alcuni aspetti emergenti e di cui leggeremo più avanti).

Di seguito riportiamo le aree tematiche sulle quali si è svolta la ricerca. In questo modo sarà possibile comprendere in maniera più chiara alcune questioni che saranno rilette nelle riflessioni che gli esperti ci offriranno.

1. DATI STATISTICI PER CIASCUNA DIOCESI

Richiedere i dati statistici per ogni diocesi ha aiutato a svolgere in maniera puntuale e concreta una efficace analisi del contesto nel quale gli oratori, le parrocchie e le comunità si trovano ad agire.

- Numero degli abitanti in diocesi
- Numero delle parrocchie e delle UP (Unità Pastorali)
- Numero dei sacerdoti ora in servizio
- Sacerdoti defunti negli ultimi 25 anni



Quattro sono le prospettive particolari che si è deciso di assumere per questa ricerca: pastorale, pedagogica, canonica e civilistica-giuslavorativa

- Sacerdoti ordinati negli ultimi 25 anni
- Sacerdoti oltre i 75 anni, a servizio di altre diocesi, a servizio della CEI e della Santa Sede; a servizio degli emigranti e nelle missioni diocesane
- Sacerdoti che hanno lasciato il ministero negli ultimi 25 anni
- Parroci attuali con più parrocchie
- Numero dei vicari parrocchiali impegnati a tempo pieno in PG (Pastorale Giovanile)
- Oratori senza direttore
- Numero dei seminaristi di teologia negli ultimi cinque anni
- Orientamento diocesano codificato di regia dell'oratorio: esiste un documento "ufficiale" o "ufficioso"?

2. AREA ORGANIZZATIVA: LE PERSONE E/O I GRUPPI INGAGGIATI

Le persone e/o i gruppi ingaggiati sono la struttura portante dell'oratorio e delle sue nuove e generative forme di regia. Si va a indagare la qualità, la composizione e le innovazioni poste in campo da questo prezioso capitale umano.

- Chi sono? Quanti sono?
- Quali caratteristiche hanno le persone individuate? Che età? Quale titolo di studio? Che lavoro fanno?
- Quali altri ruoli hanno dentro la vita dell'oratorio?
- Da chi e come vengono ingaggiate?
- In particolar modo, per i laici ingaggiati: quali sono le caratteristiche della loro ministerialità diffusa/allargata (valutazione circa il profilo delle persone ingaggiati)?
 - a. Vissuto di fede: sono promotori e interpreti di spazi vocazionali?
 - b. Appartenenza ecclesiale: il loro ingaggio è inserito dentro un movimento più ampio? Ad esempio diocesano?
 - c. Capacità relazionale: sono responsabili dello snodo delle collaborazioni?
 - d. Competenza progettuale e pastorale: hanno una visione d'insieme circa la vita dell'oratorio?



- e. Attitudine alla leadership e al coordinamento: valorizzano le risorse a disposizione?
 - f. Promozione della rete sul territorio: entrano in relazione con altre realtà anche non ecclesiali del territorio?
 - g. Ingaggio: sono volontari o retribuiti? Se retribuiti, con quale contratto?
 - h. Mandato: parrocchiale o diocesano?
- Il prete: che identità e che ruolo ha? È la sintesi dei carismi o ha il carisma della sintesi? Ovvero: è ancora il *fac totum a mo'* di tappabuchi o è il responsabile dei progetti e l'accompagnatore dei cammini spirituali della sua gente?

3. AREA FORMATIVA: LA FORMAZIONE MESSA IN ATTO PER ABILITARE I LAICI E I PRETI

L'area formativa ha a che fare con l'accompagnamento pedagogico e pastorale che ogni diocesi e parrocchia può mettere in campo per sostenere un processo di trasformazione e di cambiamento epocale.

- Quali sono i percorsi formativi che sono stati attivati? Da chi sono promossi? Quali professionalità sono state ingaggiate?
- Quali sono le competenze richieste alla fine del percorso formativo?
- Quale accompagnamento è previsto in corso d'opera?
- Quale interazione/collegamento con la diocesi?

4. AREA OPERATIVA (VITA ORDINARIA DELL'ORATORIO): I TEMPI, GLI SPAZI, LE MODALITÀ DI LAVORO

Spesso ci si sofferma a parlare dei contenuti razionali e riflessivi, dimenticandosi che ci sono un'ordinarietà e un'operatività che sostengono questi primi aspetti. Ecco allora alcune domande che sono state poste circa la vita ordinaria dell'oratorio.

- A chi e a che cosa si rivolge la forma di regia avviata? Si preoccupa dell'intra e/o anche dell'extra oratorio?

- Quali sono gli oggetti di lavoro maggiormente presi in carico?
- Quali proposte sono state fatte dalla forma di regia?
- La regia lavora su tutto il tempo dell'oratorio, ovvero estate/inverno?
- Con quale frequenza si incontra la forma di regia?
- Quale presenza viene garantita in oratorio?
- Quale rapporto c'è con il parroco/legale rappresentante?
- Quale relazione e collaborazione c'è con i volontari e i gruppi dell'oratorio e della parrocchia?
- Quale interazione c'è con le attività di base della vita dell'oratorio?
- Quali sono le reazioni della comunità eucaristica e battesimale di fronte alla nuova forma di regia?
- Qual è la sostenibilità economica?

5. AREA PROSPETTICA: LO SCONFINAMENTO VERSO ELEMENTI DI NOVITÀ

Questa parte risulta essere quella meno quantificabile, ma permette di proiettarsi al futuro e di comprendere quali siano le prospettive e le scelte che si possono prendere per accompagnare il sistema-oratorio.

- In che modo questa forma di regia sta lavorando sull'identità complessiva dell'oratorio e sul modo di intendere il rapporto tra oratorio e comunità/territorio?
- La domanda potrebbe essere: dove ti sembra di aver aiutato il tuo oratorio a vedere oltre?

In presenza si sono incontrate 29 esperienze, così suddivise:

- Diocesi di Bergamo: 5 (Leffe, Almè, San Pellegrino Terme, Villaggio degli Sposi in Bergamo e Brembate Sopra)
- Diocesi di Brescia: 4 (Borgosatollo, Cellatica, Rogno e Lumezzane)
- Diocesi di Como: 4 (Sagnino in Como, Livigno, Cermenate e Regoledo)
- Diocesi di Crema: 3 (Pianengo, Centro Pastorale San Luigi e Monte Vaiano)
- Diocesi di Cremona: 3 (Pizzighettone, Calvenzano e Vescovato)



- Diocesi di Lodi: 2 (Sant'Angelo Lodigiano e Casalpusterlengo)
- Diocesi di Milano: 5 (Cologno Monzese, Seregno, Treviglio, Monza e Varese)
- Diocesi di Pavia: 2 (Unità Pastorale di Ger.Mo.In e Sant'Alessandro in Pavia)
- Diocesi di Vigevano: 1 (Parrocchia B.V. Addolorata)

Ogni intervista è stata registrata e poi si è proceduto alla trascrizione dell'audio. Il materiale è stato preso in carico dagli esperti nelle quattro aree di indagine ed è stato da loro rielaborato. Di seguito troveremo l'esito di queste riflessioni, accompagnate da una conclusione di natura pastorale a cura dei direttori dei suddetti Uffici di Pastorale Giovanile.

Per correttezza di presentazione, ricordiamo che le interviste e i contributi degli esperti sono stati redatti prima dello scoppio della pandemia di Covid-19. Le conclusioni, invece, sono state elaborate a pandemia ancora in corso. Nella lettura delle interviste, così come nei contributi specifici, potrebbero rilevarsi delle incongruenze o delle afasie: situazioni che appartengono a un recente passato che non sappiamo se si riporrà.

Al netto di queste rilevazioni, questa situazione inedita e ancora sospesa ci provoca proprio a non chiudere la riflessione ma a tenere aperte le domande che il presente lavoro solleva. Proprio per il tempo di "passaggio" nel quale ci troviamo, occorre che i temi trattati nelle pagine seguenti riattivino un pensiero e diventino sempre più oggetto di un lavoro condiviso nei singoli territori: non per omologare, ma per fare nostra la sfida che "le urgenze e i bisogni di questo tempo" ci pongono. E garantire una ripartenza audace, e allo stesso tempo creativa, dei nostri territori attraverso quello strumento prezioso che è l'oratorio.



Non per omologare, ma per fare nostra la sfida che "le urgenze e i bisogni di questo tempo" ci pongono



Una sfida di comunità: sguardo pastorale

1. DARE FUTURO ALL'ORATORIO

È nel solco della sua ricca tradizione che la Chiesa lombarda ha saputo dar vita a uno strumento pastorale così significativo come l'oratorio. Esso è progressivamente emerso dentro il tessuto ecclesiale come il luogo attraverso cui la comunità cristiana ha cercato di prendersi cura dell'educazione umana e cristiana delle giovani generazioni. La particolarità di questa tradizione ha reso possibile che l'oratorio fosse quasi sempre parte di una precisa forma di comunità cristiana, quella parrocchiale, e che la sua vita fosse pressoché coestensiva alla vita della stessa parrocchia, al punto che fecondità dell'uno e dell'altra risultassero intrecciate a doppio nodo.

Questa caratteristica oggi non è scomparsa del tutto, però risente delle trasformazioni dipendenti dal mutamento del contesto culturale che stanno attraversando l'insieme dell'azione pastorale. Anche le diocesi considerate un tempo la roccaforte del cattolicesimo lombardo testimoniano l'accelerazione di processi che si muovono complessivamente nella direzione di un dimagrimento delle forme di presenza della Chiesa e delle pratiche relative all'esperienza di fede.

Come indicato anche dalle più recenti indagini², un'istituzione educativa come l'oratorio risente di questo cambiamento complessivo e si trova in una condizione in

¹ Testo di don Paolo Carrara, Facoltà Teologica dell'Italia Settentrionale.

² Rinvio alle precedenti pubblicazioni della collana *Gli Sguardi di ODL*, in particolare al n. 9 *L'oratorio oggi. Ricerca quantitativa e qualitativa sugli oratori in Lombardia* (2015).



La regia si assume il compito di esplicitare, tenere viva e verificare l'intenzionalità pastorale e educativa della sua proposta

cui il funzionamento dei processi non può più essere dato per scontato. Sono rilevanti, sotto questo profilo, la difficoltà a intercettare i ragazzi più grandi e il facile ripiegamento sui più piccoli, la concentrazione su alcuni momenti dell'anno, come l'estate, a scapito di percorsi più continuativi, la fatica a passare dall'intrattenimento a esperienze formative e di impronta più chiaramente confessionale. Se la presenza di ragazzi di altre religioni nel cortile dell'oratorio è una indubbia ricchezza, non è marginale il rischio di rinunciare a un'educazione che assuma la fede cristiana in modo esplicito. L'indagine in esame si inserisce in questo ampio capitolo e lo attraversa assumendo un punto di osservazione specifico: quello delle forme di regia degli oratori.

Che cosa si intende con regia dell'oratorio? Dalla lettura delle 29 interviste proposte emerge un quadro variegato: a qualcuno la questione non appare chiara, al punto che alla domanda relativa risponde che la regia coincide con coloro che hanno condotto una certa attività (ad esempio i giovani che hanno accompagnato gli adolescenti a un campo-scuola) oppure la associa alla figura di un educatore che è stato ingaggiato per un certo progetto nel cortile dell'oratorio. In questo contributo, quando parlo di regia intendo quell'insieme di persone che, in forma riconosciuta e almeno minimamente strutturata, si occupano dell'organizzazione e progettazione della vita dell'oratorio. In sostanza, mi riferisco all'identità di colui/coloro che si occupa/occupano di dare coerenza al cammino complessivo di un oratorio, assumendo il compito di esplicitare, tenere viva e verificare l'intenzionalità pastorale e educativa della sua proposta. La regia ha un ruolo di gestione ordinaria, ma nello stesso tempo, proprio perché deve tenere viva la domanda sulla qualità educativa dell'oratorio, ha un compito di ideazione teso anche all'individuazione di nuove prospettive.

Fino a qualche decennio fa, le nostre diocesi lombarde – alcune in modo particolare – potevano vantare un numero consistente di preti giovani (e di religiose) dedicati a tempo pieno alla vita dell'oratorio. Di fatto la regia dello stesso non rappresentava un problema: anzitutto perché le dinamiche della vita dell'oratorio erano abbastanza stabili e quindi era possibile innovare, mantenendosi dentro un quadro di complessiva continuità. In secondo luogo, perché la presenza costante di "personale specializzato" rendeva effettiva la regia senza bisogno di darle esplicita tematizzazione. Per un prete dedicato all'oratorio era abbastanza naturale – anche



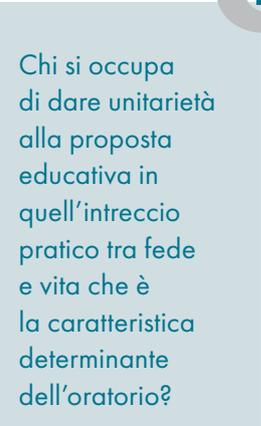
se mai del tutto scontato! – riuscire a far convergere i diversi cammini e dare forme più o meno articolate alla progettazione della proposta. Oggi ciò è reso arduo da una situazione in cui il “si è sempre fatto così” è deleterio e in cui i preti stabilmente dedicati all’oratorio stanno scomparendo. Che ne è allora della regia dell’oratorio? Appunto, chi si occupa di fare in modo che le diverse attività convergano? Chi si occupa di dare unitarietà alla proposta educativa in quell’intreccio pratico tra fede e vita che è la caratteristica determinante dell’oratorio? Chi programma e soprattutto progetta, provando a gettare lo sguardo oltre, per aprire nuovi cammini?

Il presente contributo non pretende di dare una soluzione esaustiva alla questione. Attraverso l’indagine compiuta, in particolare grazie alle interviste realizzate, si tenta tuttavia di mostrare che, rispetto alla grande questione posta, le nostre diocesi non sono al punto zero: già molto si è mosso e alcune esperienze in atto risultano significative. Coltivo l’obiettivo di entrare in questo cantiere aperto e di riuscire a individuare alcuni cammini praticabili, mettendone in evidenza i tratti più promettenti e consegnando alle nostre diocesi una base di riflessione che favorisca il discernimento pastorale. Cercherò di prospettare una direzione privilegiata, ma senza la pretesa di assolutizzarla; le variabili in gioco – come si vedrà – rendono impossibile un’operazione di uniformizzazione.

2. LAVORI IN CORSO SULLA REGIA

L’indagine compiuta non costituisce il punto di avvio del lavoro sulle forme di regia degli oratori. Alcune diocesi lombarde già negli scorsi anni hanno cercato di affrontare autonomamente la questione e hanno anche redatto alcune linee-guida per il cammino dei loro oratori. L’impressione complessiva è che, dentro un funzionamento che sembra essere ancora molto a “trazione clericale” | modello 1, stiano emergendo interessanti tentativi di ri-assessment. Essi sono riconducibili a tre modalità principali:

- la guida (volontaria o retribuita) | modello 2;
- il direttore volontario con educatori (professionali) | modello 3;
- l’équipe educativa | modello 4.



Chi si occupa di dare unitarietà alla proposta educativa in quell’intreccio pratico tra fede e vita che è la caratteristica determinante dell’oratorio?



Questa guida non si sostituisce alla responsabilità sintetica del parroco, ma diventa un punto di riferimento operativo per la vita dell'oratorio

Cerco anzitutto di offrirne una presentazione sintetica, senza avere la preoccupazione di precisarne tutti gli elementi strutturanti.

2.1 LA GUIDA | MODELLO 2

L'emergere di questa modalità è rintracciabile in modo particolare nell'esperienza della diocesi di Brescia. I testi a cui mi riferisco sono *Dal cortile. Idee e scelte per l'oratorio bresciano* (2014) e *La guida dell'oratorio* (2016). Essi mettono l'accento anzitutto sull'esistenza di una comunità educativa dell'oratorio, ovvero: «I giovani e gli adulti che – insieme con il parroco e il responsabile della pastorale giovanile e vocazionale della propria unità pastorale – si impegnano a costruire e servire l'oratorio»³. Tale comunità trova convergenza nel Consiglio dell'oratorio (CdO) che è il luogo della programmazione, dell'organizzazione e della verifica della vita dell'oratorio: «È composto dal parroco, dalla guida dell'oratorio e da alcuni membri che rappresentano i principali gruppi di responsabilità e impegno dell'oratorio»⁴. Lo specifico della proposta consiste nell'individuazione di una guida dell'oratorio che può essere il vicario parrocchiale per l'oratorio oppure – dove questi non è più presente – un laico, una laica o una famiglia. Questa guida, che è pensata in stretta connessione con il CdO, non si sostituisce alla responsabilità sintetica del parroco, ma diventa un punto di riferimento operativo per la vita dell'oratorio. «È un incarico che deriva da un mandato esplicito della propria comunità parrocchiale, previa approvazione diocesana»; inoltre «potrà essere retribuita per il servizio prestato»⁵. Quanto ai compiti che spettano a tale guida, le linee diocesane così si esprimono:

È attenta ai suggerimenti, ai bisogni e all'accompagnamento delle persone presenti in oratorio, valorizzandone le capacità e promuovendo buone relazioni; coordina le azioni educative in un'ottica di integrazione di progetti e contributi; sostiene la comunità educativa nel servizio offerto. La guida incontra frequentemente il Consiglio dell'oratorio per la stesura del calendario annuale, per individuare le scelte di fondo

³ Diocesi di Brescia, *Dal cortile. Idee e scelte per l'oratorio bresciano*, 2014, p. 9.

⁴ Ivi, p. 10.

⁵ Ivi, p. 11.



delle singole attività e iniziative e per verificare quanto attuato. Si impegna ad allargare la partecipazione favorendo la corresponsabilità di altri adulti e giovani e, con l'aiuto del Consiglio dell'oratorio, individua e definisce i responsabili delle varie attività dell'oratorio⁶.

In sintesi: dentro uno stabile confronto con il CdO, che è espressione della più ampia comunità educativa, la guida assume in questo progetto una funzione apicale circa la gestione dell'oratorio, al punto da essere immaginata quasi come sostitutiva della figura di un vicario parrocchiale, quando questo non è presente. La guida è tenuta a un confronto stabile con il parroco. Le linee-guida ipotizzano che la guida possa essere retribuita.

2.2 IL DIRETTORE VOLONTARIO CON EDUCATORI (PROFESSIONALI) | MODELLO 3

Il cammino recente ha portato la Pastorale Giovanile (PG) della diocesi di Milano a redigere il testo-guida *Prospettive di Pastorale Giovanile. Alla luce della verifica del progetto «Camminava con loro»* del 2014, come ripresa e parziale ripensamento di quanto precedentemente stabilito (2011). Nell'orizzonte di una maggiore valorizzazione dei laici dentro la Pastorale Giovanile, si riflette a proposito della direzione dell'oratorio, arrivando a riconoscere che:

la scelta di fondo che ci sentiamo di proporre è quella della titolarità della comunità cristiana in ordine alla sua responsabilità complessiva. Ciò significa che, nel caso in cui la direzione dell'oratorio venisse affidata ad una figura laicale, quest'ultima dovrà essere espressione della comunità stessa e in grado di svolgere il suo servizio a titolo volontario⁷.

Tale scelta non esclude la possibilità di una presenza educativa professionalmente retribuita, secondo la misura di tempo considerata necessaria e in riferimento a progetti ben determinati. Tuttavia, si specifica che è opportuno distinguere le due

⁶ *Ibidem.*

⁷ ARCIDIOCESI DI MILANO – PASTORALE GIOVANILE, *Prospettive di Pastorale Giovanile. Alla luce della verifica del progetto «Camminava con loro»*, Milano 2014, parte terza n. 8.

figure, caratterizzate da una diversa corresponsabilità educativa pur nella convergenza dei compiti: «quella del direttore di oratorio (sempre volontaria) e quella del coordinatore o educatore (volontaria o retribuita)»⁸. Proprio per questo motivo, si ravvisa la necessità di differenziare almeno in parte i percorsi formativi proposti in relazione al ruolo (direttore/educatore) e alla modalità di servizio (volontario per il direttore e retribuito per gli educatori). Quanto agli educatori professionali, si specifica che

rispondono ad una logica che è sempre e solo quella dell'annuncio del Vangelo e del servizio alla Chiesa: il loro non sarà mai semplicemente "un lavoro". La Chiesa provvede al giusto sostentamento economico di persone che decidono di mettere a sua disposizione le proprie energie e competenze: dovrà farlo con serietà e rigore, considerando il giusto diritto di queste persone e sapendo che qui intervengono anche disposizioni specifiche sul versante civile. Le comunità cristiane sono chiamate a operare in questo senso un attento e continuo discernimento, affinché la presenza di tali figure risulti una ricchezza per la PG, non mortifichi il servizio educativo volontario (che deve rimanere la forma ordinaria), risulti economicamente sostenibile e giuridicamente appropriata⁹.

Il prete non viene escluso dalla vita dell'oratorio, ma non ne è lui necessariamente il direttore. L'eventuale direttore laico deve agire in sinergia con il prete.

2.3 L'ÉQUIPE EDUCATIVA | MODELLO 4

A fronte dell'esigenza di rilanciare il compito di progettazione e di innalzamento della qualità educativa della proposta oratoriana e, in parte, anche a fronte del repentino calo numerico dei preti giovani impegnati stabilmente per la Pastorale Giovanile, la diocesi di Bergamo ha promosso la costituzione di équipes educative (EE). Secondo le linee-guida, in particolare la lettera circolare *Oratori bergamaschi*

⁸ *Ibidem.*

⁹ *Ibidem.*



e progetto delle *Équipe Educative: dove siamo e dove andiamo* (2017), ogni oratorio è chiamato a individuare

un gruppo di persone tendenzialmente adulte (una decina di persone al massimo) avente l'obiettivo di custodire le finalità e le istanze fondamentali dell'oratorio: un intreccio tra Vangelo e vita che, mentre non cessa di manifestare una cura educativa per le giovani generazioni, non manca di mostrare loro la radice evangelica del suo agire educativo e il desiderio di voler contribuire alla generazione di una vita buona secondo il Vangelo¹⁰.

In vista di questa finalità, le persone componenti la EE dovrebbero essere caratterizzate da: esperienza di fede, sensibilità ecclesiale, passione educativa, generosità e disponibilità di tempo. Il loro servizio è volontario. I compiti di ogni EE ruotano attorno a queste dimensioni fondamentali:

1. mantenere un legame virtuoso tra l'oratorio e la comunità parrocchiale di riferimento e di cui l'oratorio stesso è espressione;
2. convergere su una linea educativa dell'oratorio, che possa diventare anche un progetto scritto, e che custodisca la tensione tra evangelizzazione ed educazione (l'oratorio non può essere meno di un luogo educativo; l'oratorio crede che la vita secondo il Vangelo dentro una relazione personale con lo stesso, sia il compiersi del processo educativo);
3. favorire un coordinamento interno delle attività dell'oratorio e la costruzione di opportune alleanze con altre agenzie educative del territorio¹¹.

Rispetto al CdO, la EE non dovrebbe avere una composizione secondo il criterio della rappresentatività di ogni gruppo. Proprio per favorire uno sguardo nuovo, che superi il mero livello organizzativo (importante, ma non sufficiente), si chiede che vengano scelti laici con una particolare propensione allo sguardo progettuale e con una sensibilità accentuata per le questioni pastorali e educative. Il parroco, e/o

¹⁰ DIOCESI DI BERGAMO, *Oratori bergamaschi e progetto delle Équipe Educative: dove siamo e dove andiamo*, 2017, p. 9.

¹¹ Ivi, p. 10.

anche il vicario parrocchiale quando presente, appartengono alla EE e si confrontano stabilmente con essa.

2.4 RILETTURA SINTETICA

Dal breve excursus compiuto attraversando i tre progetti diocesani, emergono i seguenti modelli:

- modello 1: "trazione clericale" → regia del prete, con eventuale presenza di un CdO o organismi simili;
- modello 2: la guida volontaria o retribuita → regia della guida, con presenza di un CdO o simili;
- modello 3: il direttore volontario con educatori (professionali) → regia del direttore (prete o laico volontario), con eventuale presenza di un CdO o simili e di educatori (volontari o retribuiti);
- modello 4: la équipe educativa → regia della EE, con eventuale presenza di un CdO rappresentativo.

Attorno a questi modelli di base possono essere classificate, seppur operando qualche semplificazione, le 29 esperienze incontrate nella ricerca. Al nome della parrocchia dell'oratorio (OR) studiato, faccio seguire una telegrafica indicazione circa la forma di regia che in esso viene messa in atto e, tra parentesi, il modello a cui quell'esperienza di regia può essere ascritta:

1. Vigevano centro: prete parroco + giovane laica volontaria e animatori giovani (1)
2. Regoledo (Co): prete parroco + responsabile laico del livello gestionale (1)
3. Cermenate (Co): prete parroco + educatrice professionale (2)
4. Varese (Mi): più PG che OR; modello 1, prete vicario PG e educatore che gestisce uno dei sette OR presenti (1)
5. Livigno (Co): prete vicario PG + presidente laico dell'OR e Consiglio NOI (4)
6. Sagnino (Co): prete vicario PG + commissione OR (1)
7. Lumezzane (Bs): preti vicari PG + guida laica (2)
8. Monte Vaiano (Crema): prete vicario PG + CdO + NOI gestionale (1)
9. S. Alessandro (Pv): prete vicario PG + educatrice (1)



10. Rogno (Bs): parroco + guida dell'OR volontaria (2)
11. Centro Giovanile S. Luigi (Crema): CdA della Fondazione con il prete come assistente spirituale (4)
12. Pianengo (Crema): prete parroco + CdO + NOI gestionale (1)
13. Ger.Mo.In (Pv): prete parroco + gruppo giovani Unità Pastorale (1)
14. Vescovato (Cr): prete parroco + educatore residente + commissione (2)
15. Brembate Sopra (Bg): prete parroco + EE + responsabile OR volontaria (4)
16. Cellatica (Bs): prete parroco + guida dell'OR retribuita (2)
17. Borgosatollo (Bs): prete vicario PG + giovani educatrici + CdO (1)
18. Casalpusterlengo (Lo): prete vicario PG + fraternità intergenerazionale (4)
19. Monza (Mi): prete vicario PG + famiglia a km zero (3)
20. S. Angelo Lodigiano (Lo): prete parroco + educatore laico retribuito (3)
21. Villaggio Sposi (Bg): prete parroco + EE con educatrice professionale (4)
22. Treviglio (Mi): più PG che OR, prete vicario PG + équipe (4)
23. Seregno (Mi): prete vicario PG in commissione cittadina con educatore professionale + referenti OR (3)
24. Cologno Monzese (Mi): prete vicario PG + referenti OR + consulente pedagogico (3)
25. San Pellegrino Terme (Bg): prete parroco + EE (4)
26. Calvenzano (Cr): prete parroco + educatore professionale (1)
27. Almé (Bg): prete vicario PG + EE (4)
28. Pizzighettone (Cr): prete parroco + DirettOratorio (4)
29. Leffe (Bg): prete parroco + EE con educatori professionali (4)

3. NODI DELLA TRASFORMAZIONE

I documenti presi in considerazione sono molto più ricchi e articolati rispetto a quanto la ripresa proposta ha saputo restituire. Tuttavia, la loro analisi si rivela interessante perché, mentre consente di individuare alcuni modelli attorno a cui la pratica si sta assestando, offre anche la possibilità di cominciare a mettere a fuoco alcuni nodi di condensazione. Sono gli stessi nodi che meriteranno di essere ripresi in un'analisi più dettagliata di alcune delle realtà accostate attraverso le interviste e che consentiranno anche di suggerire alcune prospettive possibili di lavoro. In questa prima sosta ci limitiamo ad accennarli.

3.1 LE FORME DELLA REGIA

Il legame con la comunità cristiana

Seppur differenti tra loro nelle modalità esecutive indicate, i diversi progetti diocesani convergono nell'indicare l'importanza del legame tra la forma di regia proposta, sia essa più apicale come quella di una guida o più collegiale come quella di una équipe, e l'insieme della comunità cristiana. Si ribadisce che la titolarità dell'oratorio e dell'intenzionalità pastorale e educativa che lo animano appartengono alla comunità cristiana. Come noto, nella nostra tradizione lombarda essa normalmente è quella di una parrocchia. La forma di regia deve dunque essere espressione di questa comunità e deve costantemente interfacciarsi con essa, in particolare dialogando con i suoi organismi di comunione, tra cui svetta il riferimento al Consiglio pastorale parrocchiale.

Il legame con la vita dell'oratorio

I progetti diocesani precisano che la forma di regia deve mantenersi connessa ai vari gruppi attivi e responsabili della vita ordinaria dell'oratorio. Assume un ruolo di rilievo il CdO, la cui costituzione segue solitamente il criterio di rappresentatività dei diversi gruppi (un membro-rappresentante per ogni gruppo). È forte la consapevolezza secondo cui la regia ha a che vedere, poiché ne è a servizio, con la vita ordinaria dell'oratorio e quindi con tutta la componente di volontariato che la caratterizza.

Tra fare e pensare

Seppure con sfumature diverse, la forma di regia – apicale o collegiale che sia – appare contrassegnata da una feconda tensione tra l'esigenza di "avere le mani in pasta" con la vita effettiva dell'oratorio e, dall'istanza di essere uno strumento per riflettere su ciò che viene compiuto, ovvero di costituirsi come una possibilità di convergenza, verifica, rilancio e progettazione, e non solo di organizzazione e di esecuzione.



Le azioni

Proprio per i motivi indicati, i progetti diocesani attribuiscono alle forme di regia un ventaglio di azioni molto ampio e impegnativo: la gestione dello spazio dell'oratorio, il coordinamento delle attività e dei gruppi, l'attenzione alle persone (ragazzi e volontari) e alle dinamiche relazionali, la progettazione in ordine al processo di integrazione tra fede e vita, il mantenimento di rapporti con il territorio e la costruzione di alleanze virtuose con le sue istituzioni.

3.2 LE PERSONE DELLA REGIA

Quanto alla figura del prete, le linee diocesane sono consapevoli della centralità che egli ancora riveste dentro la vita dell'oratorio e tuttavia, senza smontare il valore simbolico della sua figura e la specificità del ministero che lo caratterizza dentro la Chiesa, esse cercano di prospettare una forma di oratorio in cui la figura del prete non sia più isolata né necessariamente apicale. Sotto questo profilo emerge la prospettiva che il prete si interfacci con altre figure, o perché si prevede la presenza di una guida o direttore dell'oratorio diverso da lui o perché inserito in una équipe, e al contempo che non necessariamente sia lui la figura sintetica della vita dell'oratorio. In alcuni passaggi le linee diocesane ne prospettano una declinazione più simile a quella di un assistente spirituale.

Quanto ai laici impegnati nella forma di regia, emergono alcune interessanti tensioni binarie. Anzitutto quella tra una disponibilità alla regia assunta in maniera gratuita – indicata di per sé in modo prevalente – e quella che invece prevede una retribuzione. Vi è poi una significativa tensione a proposito delle competenze di cui il laico implicato dovrebbe essere espressione: da un lato, poiché si inserisce nella regia di uno strumento pastorale come l'oratorio, egli dovrebbe manifestare una certa sensibilità ecclesiale e conoscere la pastorale e le sue finalità; dall'altro, proprio perché l'evangelizzazione è un processo educativo, egli dovrebbe anche avere un'attenzione particolare per le questioni educative (pedagogiche).



La forma di regia oscilla tra l'essere un luogo di effettivo discernimento e presa di decisione all'essere "soltanto" di carattere consultivo, a fronte di una decisione che spetta sempre e comunque al prete

La forma di regia poi oscilla tra l'essere un luogo di effettivo discernimento e presa di decisione all'essere "soltanto" di carattere consultivo, a fronte di una decisione che spetta sempre e comunque al prete, sia che questi appartenga stabilmente alla forma di regia implicata sia che questi la affianchi in maniera più discreta. A seconda delle modalità in cui viene costruita la regia, si mette l'accento sul fatto che coloro che la compongono siano espressione diretta della comunità cristiana oppure che siano figure esterne a essa e ingaggiate per questo ruolo. Da ultimo, emerge anche un'altra tensione: la regia può essere scelta e incaricata in modo semplice, come avviene per molti altri incarichi ecclesiali e interni alla vita stessa dell'oratorio, oppure può essere accompagnata da un momento di istituzione ufficiale, con mandato esplicito a livello parrocchiale e/o diocesano.

4. IN ASCOLTO DELLA REALTÀ: FORME PRATICATE E PRATICABILI

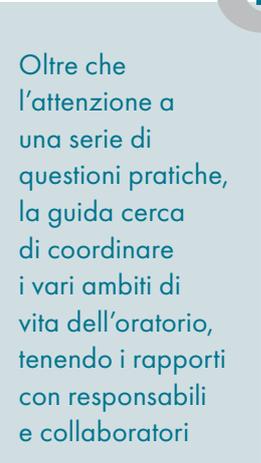
Senza smentire quanto precedentemente indicato, ovvero la possibilità di associare ognuna delle 29 esperienze ascoltate a uno dei quattro modelli recensiti, questo passaggio del contributo intende soffermarsi in modo più dettagliato su alcune delle esperienze incontrate attraverso le interviste. Come sempre accade, infatti, la realtà si smarca, per eccesso o per difetto, rispetto a quanto è stato ufficialmente stabilito e mostra ulteriori possibilità, fatiche, incongruenze, assestamenti inattesi. Ciò consente di rendere più plastica, oltre che più realistica, la portata degli stessi modelli. Dando per assodata la conoscenza e la diffusione del primo modello di regia, quello a "trazione clericale", e non ritenendolo adeguato all'oratorio del futuro prossimo per le ragioni già indicate, ho deciso di soffermarmi sulla descrizione e sulla ripresa di tre esperienze ascrivibili ciascuna a uno degli altri tre modelli. Di ogni esperienza cercherò di mettere in evidenza le potenzialità, i limiti e le questioni aperte che gli stessi intervistati sottolineano. Accompagnerò all'esperienza-base che indico come espressione particolarmente significativa del modello preso in esame anche altre esperienze analoghe, quindi ascrivibili allo stesso modello, ma capaci di rendere conto di alcune sue diverse sfumature.



4.1 LA GUIDA DELL'ORATORIO A CELLATICA (BRESCIA)

Con il forte impulso del parroco, dopo la partenza dell'ultimo vicario parrocchiale e in concomitanza con il lancio del progetto della diocesi, la parrocchia di Cellatica ha deciso di dotarsi di una guida dell'oratorio, affidandole la regia dello stesso per un tempo di tre anni, come previsto dalle linee-guida diocesane. Di fatto si tratta di un giovane-adulto che, da sempre inserito nella vita dell'oratorio, è stato appunto scelto per questo ruolo di conduzione. La ricchezza di questa esperienza risiede nel fatto che tale guida ha frequentato il percorso apposito di formazione che la diocesi ha approntato e che la sua scelta è stata resa oggetto di discussione sia all'interno del Consiglio pastorale parrocchiale sia all'interno del CdO. Le resistenze maggiori sono emerse proprio in quest'ultimo, tuttavia la decisione è stata confermata. Come previsto dal progetto diocesano, tale guida svolge un servizio retribuito (è il suo lavoro), anche se la spinta vocazionale fa sì che alle ore pagate si affianchino varie ore di volontariato. La guida si interfaccia costantemente con il parroco e con gli organismi di comunione della parrocchia, in particolare il Consiglio pastorale e il CdO, di cui egli redige l'ordine del giorno e che si impegna a guidare. Il vantaggio consiste nella presenza di una figura stabile che si dedica con costanza alla conduzione dell'oratorio. Con questa presenza, anche se non è caratterizzata dalla residenzialità, si è venuto a colmare il vuoto lasciato dal venire meno del prete giovane, un tempo dedicato a tempo pieno all'oratorio. Oltre che l'attenzione a una serie di questioni pratiche, la guida cerca di coordinare i vari ambiti di vita dell'oratorio, tenendo i rapporti con responsabili e collaboratori. Spesso rappresenta l'oratorio anche in tavoli di confronto con altre realtà esterne, come l'amministrazione comunale, e in essi la sua figura è tendenzialmente accettata. Continua a partecipare agli incontri di formazione e di accompagnamento per guide che la diocesi tiene mensilmente.

Tra i limiti di questa esperienza che nell'intervista vengono menzionati vi è anzitutto l'ammissione di una certa fatica nel riconoscimento da parte di alcuni volontari e educatori interni alla vita dell'oratorio: c'è chi non accetta che per questo ruolo sia stata scelta proprio questa specifica persona e non un'altra; c'è chi sposa una logica passiva di delega: «Sì, questo è un rischio e questa frase spesso risuona tra alcuni volontari, che fanno i volontari ma dicono: "Tanto c'è lui, finisce lui quello che non ho finito io"». Un'altra fatica è connessa al tipo di azioni che la guida si trova



Oltre che l'attenzione a una serie di questioni pratiche, la guida cerca di coordinare i vari ambiti di vita dell'oratorio, tenendo i rapporti con responsabili e collaboratori



«Non è una questione di quantità di preti, ma è una questione di forma della comunità. La comunità è tutta educativa»

a compiere: esse, almeno finora, si assestano molto sul livello della gestione degli spazi e dell'organizzazione pratico-logistica della vita dell'oratorio, ma faticano a toccare anche il livello della progettazione, della verifica, del rilancio. Rischiano di essere azioni più di carattere conservativo che innovativo.

Restano aperte alcune domande: come è possibile aiutare tutti i volontari dell'oratorio a superare il rischio della delega, vedendo la presenza della guida come una ricchezza ulteriore e non come una sostituzione? Come aiutarli a riconoscere che la guida è chiamata anche a un lavoro "altro", diverso rispetto a quello soltanto organizzativo? Una questione interessante si pone anche a livello di sostenibilità economica del progetto, visto che si tratta di una figura retribuita.

Osservo che non tutte le esperienze della diocesi di Brescia ascoltate nelle interviste seguono l'orientamento offerto da questo modello; è il segno che la diocesi non ne ha immaginato una applicazione a tappeto. A questa esperienza è associabile quella di Rogno, dove la guida, in virtù di una favorevole condizione lavorativa, è figura volontaria e non stipendiata. Seppur esterne alla diocesi di Brescia, sono collegabili a esse anche altre tra le esperienze ascoltate. Anzitutto quella di Vescovato, in diocesi di Cremona, ove vi è la presenza di un educatore professionale stipendiato, che risiede fisicamente in oratorio e che anima, insieme al parroco, la commissione di Pastorale Giovanile. Inoltre, l'esperienza di S. Angelo Lodigiano, della diocesi di Lodi: emerge una strutturazione a responsabilità condivisa in cui il laico retribuito – è presente otto ore al giorno per cinque giorni a settimana – si interfaccia stabilmente con il parroco, con il gruppo dei collaboratori, con lo staff degli educatori adolescenti, con il CdO. Si tratta di una scelta voluta, anche se dentro un oratorio di piccole dimensioni, con l'obiettivo di dare espressione alla forma della comunità cristiana: «Non è una questione di quantità di preti, ma è una questione di forma della comunità. La comunità è tutta educativa», sostiene il parroco.

4.2 I REFERENTI LAICI DEGLI ORATORI E GLI EDUCATORI A COLOGNO MONZESE (MILANO)

L'esperienza di Cologno Monzese e delle altre parrocchie milanesi intervistate non è immediatamente equiparabile, poiché si tratta di parrocchie di grandi dimensioni



oppure di comunità pastorali in cui ogni oratorio si trova in rete con altri oratori della stessa comunità. Ma non è soltanto una questione di numeri diversi: l'impressione è che in queste realtà sia più chiara l'idea secondo cui la Pastorale Giovanile non si riduce all'oratorio e che non necessariamente deve accadere nelle sue mura. Da qui deriva una forma organizzativa piuttosto interessante, anche se un po' complessa quando la si affronta per la prima volta. Ne dà eloquente attestazione la realtà intervistata di Cologno Monzese: si tratta di cinque parrocchie per un totale di 50.000 abitanti. Fino a qualche anno fa vi erano cinque preti impegnati nella Pastorale Giovanile, oggi ne è rimasto uno, incaricato della Pastorale Giovanile per tutta la città. L'obiettivo, intanto solo parzialmente realizzato, consiste nel dar vita a una forma organizzativa di questo tipo: una commissione cittadina di Pastorale Giovanile coordinata da un educatore professionale retribuito, in cui convergerebbero i rappresentanti delle équipes di educatori di ogni oratorio; un direttore laico volontario per ognuno dei cinque oratori, con l'obiettivo di mantenere un collegamento tra la parrocchia e gli educatori; una figura (volontaria o retribuita) che sia presente regolarmente in oratorio per accompagnarne la vita ordinaria. Il progetto è solo parzialmente realizzato perché finora tra i referenti dei cinque oratori vi sono anche il prete e una suora; l'obiettivo è di arrivare ad avere cinque referenti laici, uno per oratorio, a titolo volontario, secondo l'istanza per cui è la comunità educante che deve prendersi cura del proprio oratorio. Inoltre, non sono state ancora trovate le figure stabilmente presenti in oratorio per compiti di gestione e educativi diretti (il cortile). In un caso ciò è reso possibile dalla presenza di giovani inseriti nel progetto "Giovani Insieme", nato dalla collaborazione tra ODL e Regione Lombardia. Resta dunque un capitolo ancora aperto.

La ricchezza di questa strutturazione dipende anzitutto dalla sua genesi: essa è il frutto di un lavoro intenso di coinvolgimento, che ha portato le varie componenti dei singoli oratori a essere protagoniste di questo progetto, e che ha visto un coinvolgimento anche della diocesi attraverso l'ispirazione alle linee-guida da essa promosse. Forte è la valorizzazione della comunità educante e il desiderio che sia essa, anche nella forma di presenze laiche volontarie, a prendersi cura della vita dell'oratorio. Ciò non esclude, come già indicato, la possibilità di ingaggiare figure educative professionali retribuite, ma attribuisce loro una posizione ben definita: a una persona si chiede il coordinamento della commissione cittadina di Pastorale Giovanile e la consulenza pedagogica al suo interno; ad altre di partecipare a



Forte è la valorizzazione della comunità educante e il desiderio che sia essa, anche nella forma di presenze laiche volontarie, a prendersi cura della vita dell'oratorio

progetti educativi specifici, dentro una progettualità complessiva sulla vita dell'oratorio. Interessante anche un tentativo, seppur ancora parziale, di reinterpretazione della figura del prete presente e, in modo analogo, della suora: essi si occupano di sostenere soprattutto la parte vocazionale e spirituale delle persone coinvolte nella regia, e non sono i diretti referenti e coordinatori di tutto.

La breve storia di questa esperienza, oltre che – come già accennato – la particolarità delle sue dimensioni, la rendono difficilmente sovrapponibile ad altre realtà. Si tratta di un *work in progress* da monitorare e che ha bisogno ancora di entrare pienamente in funzione. In particolare, andrà verificato se davvero una realtà così grande saprà esprimere quelle figure educative volontarie di cui la strutturazione complessiva necessita. Osservo inoltre che, sempre per le ragioni indicate, nell'intervista si entra poco nello specifico della descrizione della vita di ogni singolo oratorio e nell'articolazione dei rapporti tra la figura del referente dell'oratorio e tutti i volontari che sono implicati nella vita ordinaria dello stesso.

Un funzionamento analogo a quello di Cologno Monzese si trova a Seregno, comunità pastorale di sei parrocchie per un totale di 47.000 abitanti. Con l'obiettivo di sviluppare un disegno pastorale unitario sulla città, si è deciso di costituire un coordinamento cittadino di tutta la Pastorale Giovanile a cui partecipano il vicario di tutte le sei parrocchie e incaricato di Pastorale Giovanile, una ausiliaria diocesana e tre educatori della cooperativa Pepita. La presidenza del coordinamento è attualmente in mano al prete, ma lui stesso afferma che non è necessario che si prosegua così nel futuro: «Magari può farlo la consacrata. Magari può farlo un laico. La presidenza può anche non essere fatta dal prete. L'assistenza sì». La commissione di coordinamento si interfaccia con le équipe che sono strutturate ponendo attenzione su una fascia d'età specifica¹², così come con i CdO che si occupano della gestione ordinaria delle strutture e di alcuni momenti tipicamente oratoriani come le feste.

¹² Dal 2015, nella diocesi di Milano è in vigore una proposta di educazione alla fede suddivisa per fasce d'età: iniziazione per bambini, mistagogia per preadolescenti, cammini per adolescenti, cammini 18-19enni e giovani.



4.3 L'ÉQUIPE EDUCATIVA AD ALMÉ (BERGAMO)

L'esperienza che emerge dall'intervista di Almé è una concretizzazione piuttosto fedele del progetto diocesano delle EE. Si tratta di un gruppo di sette persone più il prete, vicario parrocchiale per l'oratorio. La composizione è variegata, anche se prevalgono le figure femminili e adulte. Sono tutte persone che prestano un servizio volontario che, nella maggior parte dei casi, si aggiunge a incarichi che le rendono già attive dentro la vita dell'oratorio e della più ampia comunità parrocchiale. Il legame con essa è dunque forte e chiaro. Dal racconto a più voci emerge che finora l'EE si è occupata di tenere i rapporti con i volontari dei vari settori della vita dell'oratorio, dando importanza alla dimensione relazionale. Essa ha poi cercato di offrire ai vari gruppi oratoriani alcune provocazioni, in ordine all'assunzione di uno stile condiviso. In questa direzione ha giocato un ruolo importante l'accompagnamento che l'EE ha ricevuto da parte di un tutor diocesano, oltre alla partecipazione alla formazione che la diocesi negli ultimi anni pastorali ha promosso a livello centrale e territoriale.

Gli stessi membri della EE definiscono il lavoro sinora fatto ancora piuttosto "dietro le quinte": hanno cercato di amalgamarsi come gruppo, di dare uno sguardo complessivo alla vita dell'oratorio e di condividere alcune riflessioni più generali sul senso dell'oratorio e sullo stile dell'educare in oratorio. Appaiono consapevoli del fatto che questo lavoro in sordina faccia sì che finora la loro presenza sia poco conosciuta e riconosciuta. Come limiti individuano anzitutto il dato secondo cui il coordinamento effettivo della vita dell'oratorio è ancora molto in mano al giovane prete, che da direttore dell'oratorio è presente stabilmente. In modo analogo, si interrogano anche rispetto al loro stesso gruppo: anche in questo caso con onestà osservano che la stessa EE è ancora coordinata dal vicario parrocchiale e che il loro lavoro di laici di fatto ha potuto tenere grazie alla sua presenza.

Emerge di conseguenza la domanda circa il futuro di questa esperienza, anche rispetto al giorno in cui il vicario parrocchiale non sarà più presente. I membri intervistati sono inoltre consapevoli che dovrebbero andare nella direzione di sgravare il vicario parrocchiale da una serie di incombenze gestionali dirette. Si interrogano altresì rispetto al loro metodo di lavoro e rispetto alla modalità di gestione dei conflitti che sono nati all'interno della loro EE, oltre che con altri volontari e gruppi



I membri intervistati sentono forte l'impegno a crescere nell'assunzione di responsabilità e nella capacità decisionale

dell'oratorio: finora sono stati trattati dal vicario parrocchiale, ma il giorno in cui lui non ci sarà più? Sentono perciò forte l'impegno a crescere nell'assunzione di responsabilità e nella capacità decisionale.

All'esperienza della EE di Almé possono essere accostate alcune esperienze analoghe. A Brembate Sopra (Bergamo) l'EE si avvale della presenza di una educatrice che, a titolo gratuito, è presente stabilmente in oratorio: risiedendo in oratorio, è diventata un riferimento per la vita ordinaria dello stesso e un aiuto particolarmente robusto per il funzionamento della stessa EE. A Casalpusterlengo (Lodi), il vicario si avvale della collaborazione stabile di una sorta di équipe, chiamata "fraternità", composta da una quindicina di persone: viene descritta come un'esperienza intergenerazionale molto significativa e arricchente per gli stessi membri che la compongono, oltre che benefica per la vita dell'oratorio. A Pizzighettone (Cremona), viene raccontata un'esperienza analoga, detta "DirettOratorio", in cui è predominante la componente giovane del gruppo. Al Villaggio degli Sposi (Bergamo), il lavoro della EE, oltre che dalla presenza energica del parroco, viene sostenuto da una educatrice professionale: membro della EE, in stretta sinergia con il parroco, a lei spetta il compito di provocare volontari e operatori perché maturino uno sguardo pedagogico e educativo. Importante la sottolineatura del fatto che l'EE è sgravata da compiti gestionali e di manutenzione, per i quali c'è un apposito gruppo di volontari. La qualità educativa dello spazio-oratorio viene favorita dalla presenza di due giovani che partecipano al progetto "Giovani Insieme" di cui già si è detto. All'EE viene affidato il compito di elaborare la linea educativa, di produrre degli stimoli e prendere decisioni che vengono poi assunte, di volta in volta, da apposite commissioni che tentano di dare a esse concretizzazione.

4.4 ESPERIENZE PARTICOLARI

Oltre alle tre esperienze principali con cui ci si è confrontati, ovvero Cellatica, Cologno Monzese e Almé, nel corso delle 29 interviste sono emerse altre tre esperienze particolari che meritano di essere riprese per le suggestioni che offrono. Tenere conto è importante perché ricorda che, al di là delle prospettive che in forma ufficiale dovranno e potranno essere assunte, vi è sempre una eccedenza nella rispo-



sta che la realtà dà alle diverse situazioni: essa va riconosciuta e da essa si può provare a imparare per assumere ulteriori orientamenti.

4.4.1 IL CONSIGLIO DEL NOI A LIVIGNO (COMO)

Il giovane oratorio di Livigno – conta, infatti, solo una decina di anni di vita – può avvalersi della presenza di un Consiglio del circolo NOI. Il NOI è un’associazione di promozione sociale a servizio degli oratori in Italia. Anche altre tra le 29 esperienze ascoltate si riferiscono alla presenza del circolo, ma esso viene di solito nominato in relazione alle questioni fiscali e amministrative legate soprattutto alla gestione del bar dell’oratorio. A Livigno, invece, la situazione è diversa. Vi è appunto un Consiglio composto da sei laici, tre uomini e tre donne, e dal prete. Il presidente del Consiglio, da statuto, non è il prete, ma uno dei laici che ne fanno parte. Oggi è una donna ed è proprio lei la presidente dell’associazione. I membri del Consiglio sono tutti volontari; la barista è la sola dipendente dell’oratorio. Il Consiglio ha la effettiva responsabilità dell’oratorio e ne stabilisce la direzione. Merita di essere sottolineato il fatto che i sei laici che compongono il Consiglio sono stati accompagnati in precedenza in un cammino spirituale significativo che li rende oggi consapevoli del fatto che “fare oratorio” sia una forma di carità che la comunità esercita nei confronti dei ragazzi. Dentro questa situazione, cosa fa il prete? A rispondere è lui stesso: «Io vengo da un’altra realtà dove io ero il presidente, il capo, il cassiere, andavo in banca. Ero io tutto. Qui al contrario, io faccio la guida spirituale. C’è una responsabilità in positivo. [...] Qui è bellissimo che l’oratorio è della gente, il prete aiuta la gente a gestire il proprio oratorio».

4.4.2 LA FONDAZIONE AL CENTRO GIOVANILE S. LUIGI (CREMA)

Non si tratta di un vero e proprio oratorio; o meglio, le funzioni sono le stesse, ma propriamente si tratta di un centro aggregativo, espressione di una fondazione. Essa ha un Consiglio di amministrazione, nominato direttamente dal vescovo. I sei laici che ne fanno parte offrono la loro competenza a titolo gratuito, ma il chiaro mandato ricevuto li rende attivamente responsabili della vita del centro e della sua animazione; ne sono anche i responsabili a livello civile e penale. Il CdA segue gli aspetti economici e amministrativi, anche con l’aiuto di professionisti retribuiti, e per quanto riguarda la questione più propriamente educativa si avvale di un’educatrice



Vi è sempre
una eccedenza
nella risposta
che la realtà dà
alle diverse
situazioni:
essa va
riconosciuta
e da essa si
può provare
a imparare



Al cuore
della regia,
prima ancora
del funzionalismo
si colloca la
fraternità:
non si è produttori
di servizi, ma
fratelli nella fede

professionale. Anch'ella è retribuita, ma associa alle ore lavorative alcune ore di volontariato. Il prete, che appartiene al CdA della Fondazione, svolge un servizio di accompagnamento spirituale degli altri membri.

4.4.3 LA FAMIGLIA MISSIONARIA A KM ZERO A MONZA (MILANO)

In un contesto in cui, seppur con fatica, quattro oratori stanno cercando di avviare una più stabile collaborazione, il prete può oggi avvalersi della presenza di una «famiglia missionaria a km zero» che abita in uno dei quattro oratori¹³. Soprattutto per questo oratorio e per uno a esso molto vicino, la regia è proprio rappresentata dalla forte sinergia che è sorta tra il prete e questa famiglia. La famiglia a km zero non svolge il ruolo di custode dell'oratorio in cui abita, perché questo servizio viene garantito dai volontari. Essa rappresenta una presenza significativa sotto il profilo testimoniale e mostra che, al cuore della regia, prima ancora del funzionalismo si colloca la fraternità: non si è produttori di servizi, ma fratelli nella fede che assumono un compito educativo e che si prendono cura della formazione umana e spirituale dei ragazzi. La decisione di far abitare una famiglia a km zero nell'appartamento dell'oratorio è stata discussa in sede di Consiglio pastorale parrocchiale e si è imposta come feconda, per le ragioni dette, nonostante alcune iniziali perplessità. Anche il prete considera questa presenza molto significativa, anzitutto per il suo stesso ministero oltre che per la vita dell'oratorio come tale. La menzione di questa esperienza non ha l'obiettivo di imprigionarla per assumerla come soluzione innovativa per le esigenze dei nostri oratori oggi; sarebbe il modo migliore di ucciderla poco dopo il suo nascere. È comunque un caso interessante in cui emerge l'importanza di stare attenti al modo in cui lo Spirito accompagna la sua Chiesa, anche attraverso altri percorsi creativi.

5. ALCUNI ORIENTAMENTI

Ora non si tratta, a procedere da tutto il materiale raccolto e analizzato, di individuare una sorta di formula magica capace di risolvere il problema della regia degli

¹³ Per accostare questa esperienza, avviatasi solo da qualche anno, cfr. G. FAZZINI, *Famiglie missionarie a km zero. Nuovi modi di "abitare" la Chiesa*, IPL, Milano 2019.



oratori lombardi. Proprio l'analisi ha fatto emergere che ciò non è fattibile. Tuttavia, è possibile mettere in evidenza alcuni nodi maggiori e suggerire la pertinenza di alcune modalità di impostare la forma della regia.

5.1 LA COMUNITÀ CRISTIANA E LA REGIA DELL'ORATORIO

Un primo dato che emerge dall'ascolto della realtà è certamente quello della presenza di tante energie, a volte superiori a quelle che ci si immagina e attraverso le quali la comunità cristiana sta cercando di rispondere alla questione relativa al mantenimento di quella ricca eredità che è l'oratorio. Per la verità va anche riconosciuto che spesso il modo di procedere appare un po' chiuso su se stesso: sembra che il problema sia quello del mantenimento della struttura-oratorio, con tutte le attività che si sono consolidate nel corso della storia anche recente. È più difficile che emerga la domanda, oggi invece necessaria, circa il futuro dell'oratorio, o meglio circa l'oratorio del futuro. È la domanda con la quale chiedersi se l'oratorio ha ancora possibilità pastorali e educative; è la domanda con cui interrogarsi su quale tipo di oratorio possa essere significativo per questo tempo. A volte nelle interviste è palpabile una certa fatica a porsi nell'atteggiamento di una valutazione, verifica e ri-progettazione dell'azione pastorale degli oratori.

Tale compito chiama in causa la comunità cristiana nel suo insieme. Tuttavia, secondo l'asse ecclesologico uno-alcuni-tutti¹⁴, ci vuole qualcuno (alcuni) che all'interno della comunità cristiana (tutti) in sinergia con la figura di presidenza del prete (uno) mantenga viva la domanda circa il compito pastorale e educativo dell'oratorio. Si tratta di non accontentarsi della sola dimensione aggregativa e di intrattenimento,

¹⁴ Con questa espressione intendo riferirmi all'istanza ecclesologica di matrice sinodale secondo cui, in seno al Corpo ecclesiale di Cristo edificato dallo Spirito, *alcuni* assumono una funzione particolare a servizio di *tutti*, sotto la presidenza di *uno* che rappresenta Cristo, capo del Corpo. Come riferimento per approfondire: COMMISSIONE TEOLOGICA INTERNAZIONALE, *La sinodalità nella vita e nella missione della Chiesa*, «Il Regno. Documenti» 11/2018, pp. 329-356. «Nella prospettiva della comunione e dell'attuazione della sinodalità, si possono segnalare alcune fondamentali linee di orientamento nell'azione pastorale: a. l'attivazione, a partire dalla Chiesa particolare e a tutti i livelli, della circolarità tra il ministero dei pastori, la partecipazione e corresponsabilità dei laici, gli impulsi provenienti dai doni carismatici secondo la circolarità dinamica tra "uno", "alcuni" e "tutti"» (n. 106).



Sembra che il problema sia quello del mantenimento della struttura-oratorio. È più difficile che emerga la domanda, oggi invece necessaria, circa il futuro dell'oratorio, o meglio circa l'oratorio del futuro



L'oratorio del futuro deve trovare nuove strade per favorire l'intreccio tra il racconto della vita di Gesù e la passione, gratuita e disinteressata, alla vita stessa delle persone

ma di chiedersi in che modo l'oratorio possa continuare a essere un ambiente fecondo in cui far sperimentare una sorta di tirocinio di vita cristiana. Esso è frutto di una misteriosa integrazione tra vita e Vangelo che accade nella fede di ciascuno.

L'oratorio ha ricevuto una svalutazione interna al campo ecclesiale da compagini apparentemente contrapposte: chi puntava sulla convinzione e lucidità di una fede adulta svincolata dalle dinamiche aggregative e educative, e chi pensava che la vita da sola, in altri ambienti e luoghi rispetto a quelli parrocchiali, fosse già come tale una scuola di fede. Oggi ci sono forme neo-dottrinali e neo-tradizionaliste che vorrebbero difendere uno specifico religioso, non accorgendosi di replicare ancora una volta dei canoni culturali che separano il Vangelo dal terreno antropologico e sociale. Si pensavano originali e provocanti, ma oggi appare quanto fossero in linea con le rappresentazioni sociali sulla religione. Pensiamo a come esse siano all'origine di visioni della fede come frattura con l'infanzia e ciò che si è ricevuto, sia come consapevolezza che come scelta. Oppure forme meno pensate, di aggiustamento pratico, che accostano momenti religiosi a momenti ludici, visti come preparazione o alleggerimento¹⁵.

L'oratorio del futuro deve trovare nuove strade per favorire l'intreccio tra il racconto della vita di Gesù e la passione, gratuita e disinteressata, alla vita stessa delle persone. Serve una regia – appunto gli “alcuni” che sono espressione della comunità cristiana tutta – che riflettano sulle esigenze di questa tessitura e ibridazione tra Vangelo e vissuti. Qui si gioca il DNA dell'oratorio. L'oratorio è perciò questione che interpella la comunità cristiana nel suo insieme, e la prima regola che la ricerca ci consegna è che una regia dell'oratorio risulta feconda soltanto se nasce dentro una comunità che sente come significativa la questione dell'educazione alla fede dei ragazzi e che di essa si sente responsabile. Tutto ciò impone di impegnarsi ad abbandonare progressivamente un funzionamento che ho definito a “trazione

¹⁵ U. LORENZI – S. MARELLI, *Gli oratori ambrosiani, una rilettura pastorale della situazione attuale*, in FOM, *L'oratorio oggi. Rilettura della ricerca sugli oratori di Milano* (2015), pp. 11-41: 25. Cfr. anche: P. CARRARA – E. POLETTI, *Gli oratori bergamaschi di domani. Quali attenzioni pastorali?*, in UPEE, *L'oratorio oggi. Ricerca quantitativa e qualitativa sugli oratori nella Diocesi di Bergamo* (2015), pp. 105-135 (in particolare pp. 108-118).



clericale”, ovvero contrassegnato soprattutto dal riferimento pressoché apicale alla figura del prete, per orientarsi verso una forma condivisa di partecipazione alla regia. Lo impone la questione numerica, ovvero la forte contrazione del numero di preti e il continuo innalzamento della loro età media, con la conseguenza di non poter più garantire una presenza stabile di un prete inserito nella vita dell’oratorio. Ma non basta: si aggiungono delle questioni ancora più profonde, di carattere ecclesiologicalo: è in discussione una forma di Chiesa che sta cercando di alimentare un coinvolgimento diretto di tutta la comunità cristiana. Essa non appalta a del personale specializzato alcuni servizi (formativi, educativi, liturgici, aggregativi...), ma li vive come suoi e attraverso quelli coltiva ed esprime la sua fede.



È in discussione una forma di Chiesa che sta cercando di alimentare un coinvolgimento diretto di tutta la comunità cristiana

5.2 LA REGIA DELL’ORATORIO COME GRUPPO STRUTTURATO

Quanto alla forma specifica che la regia può assumere, tento di prospettare una direzione che mi pare in linea con quanto emerso dall’analisi effettuata. Essa non ha la pretesa di risultare esaustiva né vuole sostituirsi alle linee-guida diocesane. Può essere uno strumento utile – se gli uffici diocesani lo riterranno opportuno – per una loro revisione, conferma, integrazione o correzione. Procedo per punti, in modo tale che il discorso possa risultare lineare.

Anzitutto, dall’indagine compiuta emerge più marcatamente l’esigenza di immaginare la forma di regia secondo la modalità del gruppo (équipe, consiglio) e non attribuendo tale compito a una figura univoca e apicale. Un gruppo di persone formato da laici e laiche, a cui si associa il prete (parroco e/o vicario/coadiutore-curato). Vi può far parte anche una religiosa, se impegnata nella vita dell’oratorio.

È bene che tale gruppo abbia una composizione *ad hoc*. Accanto a questo, può essere utile che in oratorio permanga la presenza di un gruppo tecnico, strutturato in modo che ogni gruppo/commissione abbia in esso un proprio rappresentante e sbilanciato sulle questioni gestionali e organizzative (da calendario) dell’oratorio. Il **gruppo di regia** di cui qui si parla dovrebbe invece essere costituito da persone caratterizzate da vocazioni diverse, un’accentuata competenza rispetto alle questioni pastorali e una forte attenzione educativa. Il compito di tale gruppo, infatti, come già si è detto, dovrebbe essere quello di provocare l’oratorio in ordine a quel



Chi appartiene
alla regia
dell'oratorio
è espressione
di una comunità
cristiana
che decide di
assumere l'oratorio
come strumento
pastorale

gioco di tessitura e contaminazione tra Vangelo e vissuti. In tale senso sarebbe utile che tale gruppo fosse caratterizzato da una sana integrazione tra fare e pensare: se il compito precipuo del gruppo di regia dovrebbe essere quello di progettare e indicare le linee di fondo dell'oratorio, sembra opportuno che almeno una buona parte delle persone che lo compongono siano implicate nella vita concreta e ordinaria dell'oratorio stesso, attraverso qualche forma di servizio. Il rischio altrimenti è quello di generare un gruppo elitario di esperti che possono maturare bei pensieri, ma che nello stesso tempo poco conoscono l'andamento effettivo dell'oratorio con tutti i temi e le questioni che lo animano, a partire dalla vita di chi lo attraversa (ragazzi, famiglie e volontari dei vari ambiti).

Per le ragioni indicate, sembra opportuno provare a percorrere anzitutto la strada del servizio gratuito. Chi appartiene alla regia dell'oratorio è espressione di una comunità cristiana che decide di assumere l'oratorio come strumento pastorale e per il quale investe anzitutto le risorse umane che ha a disposizione. Il rischio della delega è sempre in agguato; lo è anche in una situazione come l'attuale. Credo che l'introduzione stabile, in ministeri educativi riconosciuti, di figure retribuite potrebbe accentuare questo effetto. Inoltre, alla luce della situazione complessiva delle nostre Chiese diocesane e alla luce dei percorsi intrapresi precedentemente da altre Chiese europee, pare che la via della retribuzione sia difficilmente sostenibile a lungo termine, se la si assume come strategia diffusa e in forma apicale. Tutto questo non esclude "a priori" l'ingaggio della professionalità retribuita, ma la ricolloca dentro un quadro coerente con l'orizzonte ecclesologico precedentemente delineato.

All'interno del gruppo di regia è opportuno individuare la figura di un **coordinatore**. A lui spetta il compito di prendersi cura – gratuitamente – del gruppo stesso sotto questi profili: il coordinamento effettivo del gruppo (convocazione, ordine del giorno, comunicazioni), l'organizzazione del gruppo e la distinzione dei ruoli (non tutti devono occuparsi di tutto), la cura delle relazioni tra i membri del gruppo (attenzione alle dinamiche relazionali e alla gestione dei conflitti), la cura della tenuta complessiva del gruppo. È bene che questo ruolo non venga esercitato dal prete che appartiene al gruppo di regia, ma da uno dei membri laici.

All'interno del gruppo di regia, proprio per dare allo stesso una almeno minima strutturazione, è opportuno che venga individuata anche la figura di un **referente**



dell'oratorio. Egli appartiene al gruppo di regia e costituisce la figura sintetica di espressione della regia stessa. Proprio per questo motivo assume un rilievo sintetico anche rispetto alla vita complessiva dell'oratorio. È utile andare *progressivamente* nella direzione di fare in modo che questa figura del referente non sia il prete (sia egli il parroco o il vicario incaricato della Pastorale Giovanile), ma un membro laico del gruppo di regia. Se l'oratorio è di dimensioni contenute si può immaginare che i ruoli del referente e del coordinatore vengano assunti dalla stessa persona, mentre per oratori di grosse dimensioni è più opportuno che le due figure restino distinte. In questo caso tra le due serve una forte sintonia e sinergia.

Confermando la direzione precedentemente indicata circa il privilegio per l'opzione del volontariato, si osserva che per oratori molto grossi è possibile immaginare che la figura del referente sia anche retribuita. In tal caso, pare opportuno che venga scelta una persona esterna alla comunità cristiana di riferimento. Rimane comunque necessario l'inserimento di questa figura nel gruppo di regia previsto.

La figura del referente è perciò immaginata in modo simile a quella prevista dal progetto della diocesi di Milano e che abbiamo riscontrato nell'esperienza di Cologno Monzese. La specificazione su cui qui insisto risiede nella necessità che questa figura non sia isolata, ma inserita all'interno di un gruppo stabile di regia. Appare dunque meno apicale (non solitaria) rispetto alla figura della guida prevista dalle linee diocesane di Brescia. Sembra rifarsi all'idea della équipe educativa di Bergamo, ma prevedendo una maggiore strutturazione interna del gruppo stesso.

Il **presbitero**, evidentemente con possibilità diverse a seconda che si tratti del parroco o del vicario incaricato in modo stabile per la Pastorale Giovanile, appartiene al gruppo di regia e se può vi partecipa in modo costante, esprimendo le proprie valutazioni in merito alle questioni che la regia affronta. Ciò tuttavia non implica che il prete debba essere la figura sintetica e apicale di ogni aspetto della regia. Già si è detto che è bene che i ruoli del coordinatore e del referente non siano rivestiti dal prete, ma tale indicazione non vuol dire estromettere il prete dalla vita dell'oratorio: legittimamente egli può mantenere l'oratorio come campo privilegiato della sua azione pastorale perché, per esempio, esso gli offre occasioni di incontro e prossimità con bambini e ragazzi, adolescenti, famiglie... Il prete mantiene un ruolo specifico dentro il gruppo di regia, ma appunto non necessariamente quello



Il prete mantiene un ruolo specifico dentro il gruppo di regia, ma appunto non necessariamente quello del governo su tutto



La regia non è un gruppo di gestione, ma un gruppo di fratelli e sorelle nella fede che si prendono cura di uno sguardo a 360° sulla vita dell'oratorio

del governo su tutto. Sono efficaci, a tal proposito, due espressioni rinvenibili nelle interviste raccolte. Una l'ho già ricordata: a Livigno si dice che il prete non è colui che gestisce l'oratorio, ma colui che aiuta la sua gente a gestire l'oratorio. In modo analogo, nell'esperienza di Ger.Mo.In (Gerenzago, Inverno, Monteleone di Pavia) si chiede al prete «che permetta al suo gruppo di avere la voglia di sognare, e di mettere in pista questi sogni». Mi sembra che dentro il gruppo di regia il ministero del prete si possa perciò declinare secondo queste direzioni privilegiate: 1) il prete chiama i membri designati a far parte del gruppo di regia; 2) sostiene il loro lavoro, sostiene le figure del coordinatore e del referente; 3) ne alimenta la spinta vocazionale, il cammino spirituale e la dinamica fraterna: la regia non è un gruppo di gestione, ma un gruppo di fratelli e sorelle nella fede che, in nome di una comunità cristiana, si prendono cura di uno sguardo a 360° sulla vita dell'oratorio. Si osserva che a livello canonico, civile e penale il parroco, eccetto il caso di una fondazione/associazione, rimane colui che porta la responsabilità ultima delle decisioni assunte e della vita ordinaria dell'oratorio. Questa obiettiva "strozzatura clericale" non deve però portare a minimizzare i discorsi fatti e a mantenere un funzionamento dell'oratorio e della sua regia secondo la modalità a "trazione clericale"; ne deriverebbe un incredibile impoverimento. D'altro canto, si esige un approfondimento canonico e giuridico per sondare la possibilità di evitare che tutto il peso gravi soltanto sulla figura del prete con il rischio non solo di schiacciarlo, ma anche di favorire logiche conseguenti di accentramento¹⁶.

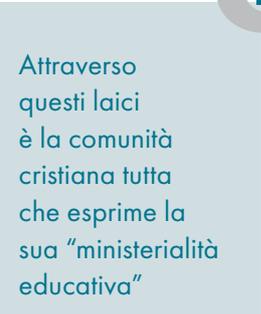
La scelta in favore della base volontaria non esclude la possibilità che vengano ingaggiate alcune **figure professionali** con una adeguata retribuzione. Positiva, sotto questo profilo, può essere la collaborazione stabile tra le parrocchie – meglio addirittura la diocesi – e alcune cooperative sensibili alle prospettive ecclesiali. Da questo bacino è possibile individuare, e accompagnare anche in una formazione specifica relativa alla realtà dell'oratorio, alcune figure professionali che lavorino sui seguenti fronti: sostegno al gruppo di regia per le questioni educative e pedagogiche, sostegno ai collaboratori e volontari che agiscono nella vita ordinaria dell'oratorio, presenza nell'informalità per attenzioni educative e per particolari

¹⁶ Per l'approfondimento della questione canonica rinvio al contributo di don Marco Nogara alle pagine 71-94 di questa pubblicazione; analogamente, per l'approfondimento della questione civile e penale, rinvio al contributo del prof. Andrea Bucelli e dell'avv. Massimo Aragiusto alle pagine 95-107.



progetti. Una regola su tutte non deve essere dimenticata: non è accettabile che una comunità cristiana appalti l'oratorio e la sua gestione ad altri soggetti. Provocatoriamente affermo che, in tal caso, sarebbe meglio chiudere l'oratorio! Sarà compito della regia dell'oratorio decidere se integrare direttamente nel gruppo di regia gli educatori professionali eventualmente presenti. In ogni caso sarà importante che un membro della regia tenga con essi delle relazioni stabili.

A margine di queste indicazioni aggiungo che, alla luce di quanto emerso dalle realtà ascoltate nelle interviste, potrebbe risultare significativo che l'oratorio favorisca la presenza di una famiglia (o un gruppo di giovani) che, per un tempo limitato e pattuito, risieda in oratorio. La sua presenza, compatibilmente con i tempi di vita a disposizione, potrebbe essere utile non tanto per risolvere problemi di gestione – per i quali si spera di poter continuare ad avvalersi dell'aiuto di qualche generoso volontario – ma come rilevatore di ciò che accade ordinariamente nella vita dell'oratorio e come segno di fraternità collocato nel cuore stesso dell'oratorio. Come alcune delle realtà intervistate indicano, può essere utile che un membro di questa famiglia che risiede in oratorio faccia parte del gruppo di regia.



Attraverso questi laici è la comunità cristiana tutta che esprime la sua “ministerialità educativa”

5.3 LA COSTRUZIONE E LA FORMAZIONE DEL GRUPPO DI REGIA DELL'ORATORIO

Per la delicatezza del servizio ecclesiale che, dentro l'oratorio, è chiesto al gruppo di regia, appare decisivo il cammino attraverso il quale si giunge alla sua costituzione. Tra le tappe principali metto in evidenza anzitutto la chiamata da parte del parroco, dietro cui si gioca una questione non soltanto funzionale, ma simbolica: attraverso questi laici è la comunità cristiana tutta che esprime la sua «ministerialità educativa»¹⁷. Utile, come raccontato da alcune delle realtà intervistate, è poi il momento del mandato diocesano e quello della consegna dell'incarico a livello di parrocchia o di Unità Pastorale, in modo da attivare una dinamica di riconoscimento. Anche le figure del coordinatore e del referente – o l'unica figura che somma i due ruoli – hanno bisogno di riconoscimento e mandato specifici. È utile che il progetto diocesano preveda un mandato a tempo (per esempio di cinque anni).

¹⁷ L'espressione compare al n. 22 della Nota pastorale della CEI sull'oratorio, *Il laboratorio dei talenti* (2013).



La formazione deve riguardare il versante complessivo della pastorale e quindi la comprensione dell'oratorio dentro l'azione evangelizzatrice della Chiesa

Decisivo è l'accompagnamento dei membri scelti per il gruppo di regia in un cammino spirituale e di esplicita appartenenza ecclesiale, nel cui solco si iscrive anche la loro formazione "tecnica". Tale formazione deve essere precedente all'ingresso di un membro nel gruppo e deve proseguire anche nell'esercizio di questo ministero di fatto. Sottolineo che la formazione deve riguardare sia il versante complessivo della pastorale e quindi la comprensione dell'oratorio dentro l'azione evangelizzatrice della Chiesa, sia lo specifico delle dinamiche educative che l'attenzione all'età evolutiva fa emergere con forza. Il coordinatore del gruppo di regia andrà formato anche sulla questione specifica del metodo di lavoro, in modo tale che il gruppo di regia possa operare in maniera efficace e, al contempo, che egli sia pronto a gestire e sostenere eventuali conflitti e criticità.

Quanto alle direzioni di lavoro dell'équipe, raccolgo attorno ad alcuni nodi privilegiati le indicazioni già emerse: coordinamento delle attività dell'oratorio; stimolo per tutti i gruppi a condividere alcune linee pastorali e educative comuni; cura delle relazioni con i diversi protagonisti della vita dell'oratorio, in particolare cura delle relazioni tra tutti i collaboratori; mantenimento dei rapporti con il territorio e le istituzioni/associazioni che ne sono espressione; contributo non solo alla conservazione di ciò che l'oratorio ha sempre fatto, ma all'individuazione di ciò che più serve oggi affinché l'oratorio continui a essere uno strumento pastorale significativo.

5.4 IL SUPPORTO DIOCESANO ALLA REGIA DELL'ORATORIO

Se l'orientamento verso un gruppo di regia dell'oratorio chiama in causa direttamente ogni singola comunità cristiana, il livello diocesano risulta decisivo per il sostegno e il supporto complessivo. In particolare, mi pare che il contributo degli uffici di Pastorale Giovanile possa toccare i seguenti ambiti:

- offerta di linee-guida, non troppo rigide, ma sufficientemente strutturate, per prospettare alcuni cammini possibili;
- sostegno e studio delle esperienze in atto, non solo nella direzione della verifica dell'applicazione delle linee diocesane nelle diverse realtà, ma anche in quella della revisione delle linee diocesane a fronte delle novità, delle fatiche, delle sottolineature che le varie realtà mettono in atto;



- formazione adeguata ai membri del gruppo di regia;
- cura del mandato diocesano, in relazione con il vescovo.

Quanto alla formazione, è importante che, oltre a momenti di formazione comune a tutti i membri del gruppo di regia, vengano immaginati dei momenti formativi che raccolgano coloro che nel gruppo hanno un ruolo analogo. Meritano una formazione particolare il coordinatore del gruppo, il referente dell'oratorio e il prete, chiamato in questi anni a una re-interpretazione piuttosto significativa del proprio ministero rispetto all'insieme dell'oratorio e alla sua conduzione.

Il livello diocesano può intervenire anche nella strutturazione di rapporti stabili con alcune cooperative del territorio che si mostrano particolarmente sensibili alle questioni educative dentro il contesto ecclesiale. Da esse possono essere scelti gli educatori professionali di cui il gruppo di regia si avvale per il bene dell'oratorio.

Alla luce di alcune esperienze ascoltate, è immaginabile anche che a livello diocesano vengano individuati e formati alcuni operatori, chiamati **tutor**, che consentano di mantenere i rapporti tra ufficio diocesano e parrocchie. Il tutor è la figura a cui spetterebbe il compito di visitare il gruppo di regia, invitarlo ai vari momenti formativi diocesani, ascoltarne le osservazioni in merito alla conduzione dell'oratorio e al progetto stesso della forma di regia, intervenire nel caso in cui il gruppo di regia chieda un aiuto.

6. L'ORATORIO COME LABORATORIO ECCLESIALE

A procedere dalle indicazioni fornite e da quanto attestato dalle realtà intervistate, emerge un'immagine di oratorio per nulla statica. Si tratta di un vero e proprio laboratorio ecclesiale. L'oratorio è laboratorio ecclesiale perché nei prossimi anni, anche attraverso il lavoro sulla sua forma di regia, deve interrogarsi su come essere ancora uno strumento a servizio della cura che la comunità cristiana esprime verso le nuove generazioni. L'oratorio è laboratorio ecclesiale anche nel senso che ciò che accade in esso può stimolare tutta la Chiesa a lavorare sulla sua forma: una forma rinnovata sotto il profilo delle pratiche; una forma rinnovata sotto il profilo dei rapporti tra le figure che la compongono, in una direzione di partecipazione condivisa e responsabile.



L'oratorio
è laboratorio
ecclesiale anche
nel senso che ciò
che accade in esso
può stimolare
tutta la Chiesa
a lavorare
sulla sua forma



Una sfida di formazione: sguardo pedagogico

La pastorale giovanile non può che essere sinodale, vale a dire capace di dar forma a un “camminare insieme” che implica una «valorizzazione dei carismi che lo Spirito dona secondo la vocazione e il ruolo di ciascuno dei membri [della Chiesa], attraverso un dinamismo di corresponsabilità. [...] Animati da questo spirito, potremo procedere verso una Chiesa partecipativa e corresponsabile, capace di valorizzare la ricchezza della varietà di cui si compone, accogliendo con gratitudine anche l’apporto dei fedeli laici, tra cui giovani e donne, quello della vita consacrata femminile e maschile, e quello di gruppi, associazioni e movimenti. Nessuno deve essere messo o potersi mettere in disparte².

1. LINEAMENTI PER UNO SGUARDO PEDAGOGICO DEDICATO ALL’ORATORIO

La prospettiva epistemologica che adottiamo per dedicare uno sguardo pedagogico all’oratorio lombardo è quella di una pedagogia pratica³, ispirata nella sua conformazione alle indicazioni proposte da Wolfgang Brezinka, che considera la pedagogia pratica «una teoria, costruita come preparazione per un’azione educativa corretta, all’interno della situazione socio-culturale del momento», orienta-

¹ Testo di Silvio Premoli e Mattia Lamberti, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano.

² FRANCESCO, Esortazione apostolica post-sinodale *Christus Vivit*, 2018.

³ S. PREMOLI, *La ricerca pedagogica a supporto dell’innovazione nell’impresa sociale: le opportunità offerte dal credito di imposta per attività di ricerca e sviluppo*, in «Pedagogia Oggi», 17/2019, pp. 601-616.



Il compito prioritario della pedagogia consiste nell'elaborazione di progettualità educative in risposta alle sfide concrete poste dal contesto, spaziale e temporale, in cui si colloca l'esperienza umana e che a essa fa da scenario

ta a proporre agli educatori un orizzonte di senso che consenta di posizionarsi e orientarsi all'interno di uno scenario socioculturale estremamente complesso; ad accompagnare a identificare gli obiettivi che concretamente possono generare cambiamento e crescita nelle vite delle persone e nei contesti in cui vivono; a promuovere la capacità di individuare strategie per l'azione educativa; a sviluppare competenze multidimensionali sia a livello individuale sia a livello organizzativo, costruendo, inoltre, un linguaggio specificamente pedagogico, non subordinato ai linguaggi di altre discipline⁴. In sostanza, si propone un'idea di pedagogia che si occupi dei problemi concreti dell'educazione, evitando sterili teorizzazioni, e che non abbia remore a misurarsi con le sfide proposte dai diversi contesti sociali e educativi e, soprattutto, con la concreta «realità educativa», intesa nell'accezione di Baldacci come

qualcosa con cui si deve fare i conti, che pone difficoltà a cui occorre far fronte e che resiste alla realizzazione degli intenti educativi – e li può persino frustrare. [...] La situazione educativa, cioè, possiede il carattere di una realtà indipendente dai nostri desideri, e con la quale deve fare i conti l'attuazione dei nostri progetti. Detto altrimenti, la situazione educativa è modificabile dall'intervento educativo, ma non è plasmabile a piacimento, è caratterizzata da proprie linee di forza, da tendenze oggettive che occorre cogliere e comprendere per assicurare l'efficacia della scelta. Il canone dell'aderenza alla realtà nella scelta educativa distingue così una pedagogia scientifica e realistica da una pedagogia puramente utopica e velleitaria⁵.

Il compito prioritario della pedagogia, quindi, consiste nell'elaborazione di progettualità educative in risposta alle sfide concrete poste dal contesto, spaziale e temporale, in cui si colloca l'esperienza umana e che a essa fa da scenario⁶. In questo senso, dedicare un'attenzione pedagogica all'oratorio richiede di considerare que-

⁴ W. BREZINKA, *Educazione e pedagogia in tempi di cambiamento culturale*, Vita e Pensiero, Milano 2011, p. 168.

⁵ M. BALDACCİ, *La realtà educativa e la ricerca-azione in pedagogia*, in «Educational, Cultural and Psychological Studies», 9/2014, pp. 388-389.

⁶ P. FREIRE, *La pedagogia degli oppressi*, Edizioni Gruppo Abele, Torino 2002.



sta fondamentale esperienza della nostra Chiesa e dei nostri territori come luogo in cui si svolge la vita reale di persone in un dato momento storico, come spazio di offerta di opportunità di apprendimento per poter fare i conti con bisogni, domande, desideri fondamentali per l'esistenza, come ambiente educativo che necessita di una progettazione pedagogica capace di coniugare tradizione e novità nella concretezza di percorsi quotidiani e prossimi.

È possibile pensare l'oratorio come dispositivo pedagogico⁷, cioè come insieme materiale e immateriale di spazi, tempi, strategie, valori, contenuti, pratiche, modi di essere, riferimenti, modi di dare significato all'educazione; come setting pedagogico⁸ fatto di regole, potenzialità, campi di esperienza, riti, procedure; come contesto pedagogico in cui si mobilitano affetti, emozioni, sentimenti contrastanti e in cui è presente – inevitabilmente come in tutti i contesti che prevedono autorità e regole – una certa violenza simbolica e una dinamica tra autonomia e dipendenza.

Parimenti è possibile pensare l'oratorio come ambiente di apprendimento, cioè come spazio fisico, relazionale e virtuale ricco di risorse e opportunità attraverso cui imparare, in modo sia formale sia informale, grazie alla dinamicità e all'apertura del sistema. La metafora di "ambiente" indica un contesto in cui l'apprendimento viene attivato, supportato e costruito e in cui ciascuno sia in grado di attribuire al proprio processo di conoscenza un significato, personale ma socialmente e culturalmente mediato. In questo senso, la progettualità pedagogica che l'oratorio chiede è anche legata agli spazi dell'informalità, che tradizionalmente rappresentano uno dei punti di forza dell'esperienza oratoriana, caratterizzata sia da proposte organizzate e formalizzate (catechesi, percorsi strutturati, gruppi, iniziative), sia da possibilità di incontro e di apprendimento mediate dal bar, dal campo da calcio, dalla panchina.

Avvicinare e tentare di comprendere l'oratorio significa mettersi a contatto con una realtà complessa e articolata. Nel febbraio 2017 Ipsos presenta a Bologna l'in-

⁷ R. MASSA, *Educare o istruire? La fine della pedagogia nella cultura contemporanea*, Unicopli, Milano 1987. In merito al concetto di dispositivo pedagogico sviluppato da Riccardo Massa si veda anche A. FERRANTE, *Che cos'è un dispositivo pedagogico*, Franco Angeli, Milano 2017.

⁸ I. SALOMONE, *Il setting pedagogico. Vincoli e possibilità per l'interazione educativa*, Carocci, Roma 1997.



È possibile pensare l'oratorio come ambiente di apprendimento in modo sia formale sia informale, grazie alla dinamicità e all'apertura del sistema



Ipsos ci offre una ricerca preziosa, una fotografia puntuale e precisa di ciò che l'oratorio fa. Eppure, tutto ciò non esaurisce la domanda su cosa l'oratorio sia

dagine *Gli oratori in Italia*⁹. Il lavoro di ricerca, nato dalla precedente indagine, illustrata nel numero 9 di questa stessa collana, stima che in Italia ci siano all'incirca 8000 oratori. La ricerca, complessa e articolata, ha previsto il coinvolgimento di 221 diocesi, invitate a dare risposta a un questionario somministrato con la metodologia CAWI¹⁰. La definizione di oratorio adottata per l'indagine è stata ampia, identificando con essa «ogni barlume di azione educativa: spazi di sostegno allo studio extrascolastico, attività di tipo sportivo legate alla parrocchia, momenti di laboratori espressivi, iniziative estive che vanno incontro al bisogno di sostenere i ragazzi durante le lunghe settimane di vacanza scolastica»¹¹. Gli oratori in Italia dunque sono presenti, con maggiore concentrazione al nord, e attivi; si è evinto che oltre l'80 per cento delle diocesi coinvolte nella ricerca ha oratori aperti tutti i giorni della settimana. La ricerca di Ipsos evidenzia che gli oratori svolgono attività ricreative, sportive, culturali, di formazione spirituale e liturgica e di dopo-scuola. Un capitolo a parte è quello relativo alle attività estive, in cui la maggior parte degli oratori italiani offre attività di Cre-Grest/oratorio estivo e campi scuola.

Ipsos ci offre una ricerca preziosa, una fotografia puntuale e precisa di ciò che l'oratorio fa. Eppure, tutto ciò non esaurisce la domanda su cosa l'oratorio sia. Negli ultimi anni la ricerca pedagogica ha assunto il tema dell'oratorio come oggetto di indagine, mettendone in luce diversi aspetti, tra i quali possiamo citare, senza alcuna pretesa di esaustività, le progettualità esplicite, il metodo, le professionalità educative presenti al suo interno e gli aspetti critici e latenti della sua proposta¹².

⁹ N. PAGNONCELLI, *Un pomeriggio all'oratorio. La prima indagine nazionale sui centri giovanili*, EDB, Bologna 2017.

¹⁰ ISTAT, *L'utilizzo della tecnica cawi nelle indagini su individui e famiglie*, Licenza Creative Commons, <https://www.istat.it/it/files/2017/09/Lutilizzo-della-tecnica-Cawi.pdf>.

¹¹ N. PAGNONCELLI, Op. cit.

¹² P. TRIANI, *Straordinario perché per tutti. Le dinamiche e lo stile dell'oratorio*, in SERVIZIO NAZIONALE PER LA PASTORALE GIOVANILE DELLA CEI (a cura di), *I ragazzi dell'oratorio*, EDB, Bologna 2013; A. AUGELLI — A. MALANDRI (a cura di), *Ma che lavoro fai? Ambivalenze e peculiarità dell'educatore professionale di oratorio*, La Scuola, Brescia 2017; C. ACERBI — M. RIZZO (a cura di), *Pedagogia dell'oratorio. Criticità e prospettive educative*, Franco Angeli, Milano 2016; F. FALCINELLI — M. MOSCHINI (a cura di), *Progettazione, gestione e coordinamento dell'oratorio. L'esperienza di elaborazione di un modello socio-educativo oratoriano*, Franco Angeli, Milano 2016.



Per la *Nota pastorale sul valore e la missione degli Oratori nel contesto dell'educazione alla vita buona del Vangelo "Il laboratorio dei talenti"*, d'ora in poi, l'oratorio «è l'espressione della comunità ecclesiale che, sospinta dal Vangelo, si prende cura, per tutto l'arco dell'età evolutiva, dell'educazione delle giovani generazioni»¹³. Il primato, nell'esperienza dell'oratorio, deve essere dunque nella relazione, una relazione che concretizza, attraverso una progettualità educativa e pastorale e con il metodo dell'animazione, la cura nei confronti delle giovani generazioni.

2. LE ESPERIENZE ALLA LUCE DELLO SGUARDO PEDAGOGICO

2.1 LA RICERCA, RIFLESSIONI SU METODO E ATTESE

Le prime considerazioni riguardano la necessità, per chi scrive, di individuare una corretta metodologia della ricerca. La contemporanea presenza di diverse linee di indagine – pedagogica, pastorale, canonistica, civilistica – ha posto la necessità di un attento lavoro di individuazione e analisi, nel materiale raccolto, degli elementi di carattere specificamente pedagogico. I paradigmi di riferimento per il lavoro intrapreso si possono rintracciare nella ricerca ermeneutica-qualitativa e nella ricerca partecipativa¹⁴.

In ordine a questa necessità la prospettiva di ricerca scelta è ampia; si è, quindi, deciso di assumere come fonte di informazioni tanto il dato esplicito, derivante dalla narrazione di contesti e modelli organizzativi e educativi, quanto un dato maggiormente latente, derivante dall'analisi ermeneutica, critico-riflessiva delle interviste.

Il lavoro di analisi delle interviste ha permesso di identificare alcuni nodi di carattere metodologico, di cui ci sembra indispensabile tenere conto:

¹³ CEI, *Il laboratorio dei talenti. Nota pastorale sul valore e la missione degli oratori nel contesto dell'educazione alla vita buona del Vangelo*, CEI, Roma 2013.

¹⁴ M. SANTERINI, *Intercultura, La Scuola*, Brescia 2003; L. MORTARI, *Cultura della ricerca e pedagogia. Prospettive epistemologiche*, Carocci, Roma 2007.



Il passaggio
a una modalità
di gestione
dell'oratorio
comunitaria
non vuole
essere inteso
come la soluzione
sostitutiva alla
diminuzione di
figure consacrate

- non tutte le esperienze sono generalizzabili o riconducibili a un modello riproducibile in contesti differenti, date le specificità che propongono rispetto alle dimensioni locali e personali;
- opportunità di tenere conto, in ogni lettura, delle specificità ideografiche;
- scelta di selezionare, come ipotesi paradigmatiche, le sole realtà che presentano reali caratteri di innovatività nelle forme di regia.

La lettura delle interviste ha permesso ai ricercatori di individuare in modo piuttosto evidente la presenza di due modelli di regia prevalenti, uno che possiamo definire monocratico-autoreferenziale, e un altro che possiamo definire, in questa fase germinale del lavoro di ricerca, comunitario-condiviso.

Dopo una lettura generale di tutto il materiale raccolto si è deciso di approfondire l'analisi di quei contesti che, con maggiore rappresentatività, potessero inserirsi nella categoria delle esperienze a regia condivisa.

Nell'analisi delle interviste emerge come, in alcune situazioni, al cambiamento della figura del responsabile dell'oratorio non sia conseguito anche un cambiamento nella modalità di gestione dei progetti e delle decisioni. In questo lavoro di ricerca non ci occuperemo di indagare queste realtà, ma è necessario tenerne conto per comprendere, con maggiore chiarezza, i processi di cambiamento in atto. Il passaggio a una modalità di gestione dell'oratorio comunitaria non vuole essere inteso come la soluzione sostitutiva alla diminuzione di figure consacrate, destinate a presidiare gli oratori e la Pastorale Giovanile. Un cambiamento nella regia costituirebbe, per le comunità, una scelta opportuna e funzionale. L'oratorio, luogo dell'espressione educativa della comunità, se gestito comunitariamente, non sarebbe più soggetto ai rischi connaturati ai naturali e ricorrenti cambiamenti di regista. Le figure consacrate, inoltre, se meno ingaggiate in aspetti programmatici e gestionali, avrebbero l'opportunità di vivere con maggiore serenità la propria ministerialità specifica.

Per concludere, si segnala l'opportunità, qualora si volesse approfondire il campo di indagine, di elaborare strategie di raccolta dati, utili a dare parola a chi, pur essendo presente in oratorio, non è stato intercettato dalle interviste, si pensi ad esempio alla comunità parrocchiale, al territorio, come soggetti che potrebbero portare ulteriori sguardi sulla realtà indagata. Un lavoro di approfondimento con-



sentirebbe, inoltre, di colmare il gap esistente tra il riferito, il percepito e il dispositivo messo in atto nelle proprie pratiche dai diversi partecipanti all'indagine.

2.2 PREMessa METODOLOGICA

Questa ricerca nasce nel cuore della riflessione delle diocesi lombarde sul senso e sulle prassi necessarie ad assicurare continuità e qualità alla vita degli oratori, in questa elaborazione un fattore di importanza decisiva è la regia degli oratori stessi.

Indagare la regia dell'oratorio significa indagare pratiche e vissuti caratterizzati da grande complessità. L'intreccio tra agiti e vissuti dei soggetti coinvolti nell'oratorio, la necessità di tenere insieme percezioni individuali, riflessioni, pratiche educative e scelte organizzative richiede uno strumento di interrogazione e interpretazione della realtà adeguato al compito.

A questo proposito si è deciso di optare per una metodologia di ricerca qualitativa, fondata su paradigmi epistemologici di tipo ermeneutico e partecipativo. Lo scopo dell'indagine diventa, in questo senso, l'analisi delle esperienze (raccolte attraverso le interviste) dei soggetti che già vivono l'esperienza dell'oratorio, per giungere, grazie allo scambio tra ricercatori e attori, alla definizione di una «teoria locale, situata, ossia generata nel contesto»¹⁵. La teoria locale è dunque capace di rispondere alle necessità e ai problemi posti dalla situazione concreta presa in esame, ovvero ciascuna forma di regia degli oratori lombardi esplorata in questa ricerca, valida in se stessa, per comprendere ed eventualmente utilizzarla per fornire indicazioni feconde al fine di sviluppare modelli di regia da proporre in contesti con caratteristiche simili. In questo senso Mortari parla di *valore esemplare* della ricerca partecipativa¹⁶.



Lo scopo dell'indagine diventa giungere, grazie allo scambio tra ricercatori e attori, alla definizione di una «teoria locale, situata, ossia generata nel contesto»

¹⁵ M. ELDEN — M. LEVIN, *Cogenerative Learning: Bringing Participation into Action Research*, in W. F. WHITE, *Participatory Action Research*, Sage, Newbury Park (CA), 1991, p. 127.

¹⁶ L. MORTARI, Op. cit., p. 141.

2.3 LE FASI DELLA RICERCA

2.3.1 INDIVIDUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DELLA RICERCA

Questa fase ha visto la contemporanea presenza di tutto il gruppo di ricerca coinvolto dal coordinamento di ODL (Oratori Diocesi Lombarde) e composto da ricercatori di area pedagogica, teologico-pastorale e canonistica. I diversi ricercatori coinvolti, a partire dai propri sguardi disciplinari, hanno collaborato, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, all'individuazione degli obiettivi del lavoro di ricerca. Dal punto di vista pedagogico, gli obiettivi dell'indagine riguardano almeno tre diverse aree:

- la regia dell'oratorio per come agita in contesti caratterizzati da novità o la sperimentazione di nuove prassi pedagogico-pastorali;
- le competenze necessarie a rivestire un ruolo pedagogico e educativo nella regia dell'oratorio, tenuti in attenzione gli elementi di novità e specificità del contesto attuale;
- i processi formativi necessari alla formazione di chi verrà impegnato nelle forme di regia che saranno individuate.

2.3.2 DEFINIZIONE DEL CAMPIONE DELLA RICERCA

Anche la definizione del campione della ricerca ha visto la collaborazione di tutto il gruppo di ricerca; nella individuazione del campione si è deciso di optare sulla selezione di diverse esperienze per ogni diocesi lombarda, in numero variabile a seconda della disponibilità. I criteri che hanno guidato la scelta delle esperienze da analizzare sono qui brevemente riassunti: territorialità, rappresentatività, capacità di elaborare proposte caratterizzate da innovatività sul piano della regia dell'oratorio.

2.3.3 STRUTTURAZIONE DEGLI STRUMENTI DI INDAGINE

La raccolta di dati di natura qualitativa, la necessità di ottenere racconti ed esperienze, valutazioni e attribuzioni di significato hanno portato alla definizione di una intervista semistrutturata. La traccia dell'intervista, elaborata con la collaborazio-



ne dei ricercatori e consegnata per la somministrazione agli intervistatori, è stata definita indicando alcune aree di indagine, ritenute irrinunciabili, lasciando però agli intervistatori la possibilità di riformulare le domande, selezionare l'ordine delle stesse o aggiungerne ulteriori allo scopo di chiarificare le richieste, interpretando le diverse situazioni incontrate.

2.3.4 ANALISI DEI DATI, CON IL SUPPORTO DELLO STRUMENTO NVIVO

Per l'analisi dei dati si è utilizzato il software Nvivo, elaborato per l'appunto come strumento utile all'analisi di testi, immagini e documentazione multimediale.¹⁷ Le trascrizioni delle interviste sono state indagate in profondità, ricercando in esse elementi comuni e connessioni. Una prima lettura dei dati ha permesso di rintracciare, nei testi presi in esame, diverse unità di significato. Alcuni elementi maggiormente ricorsivi nelle varie interviste sono stati assunti come "categorie di significato", secondo l'approccio metodologico della *Content Analysis*. Sono state analizzate 29 interviste semistrutturate (una per ciascuna realtà indagata), catalogate con un codice numerico. L'analisi delle interviste ha permesso l'individuazione di quattro etichette/unità di significato esplicitate in seguito e indicate con lettere dalla a) alla d), che rappresentano le dimensioni maggiormente significative nelle quali gli oratori stanno sperimentando le nuove forme di regia:

- a. il passaggio dalla direzione al coordinamento;
- b. uno sguardo prospettico sul futuro dell'oratorio (che ingloba territorio e progettualità);
- c. le competenze pedagogiche della regia;
- d. la formazione degli incaricati della regia, tra formazione iniziale e accompagnamento al ruolo.

Di seguito le approfondiamo.

¹⁷ C. COPPOLA, *Nvivo, un programma per l'analisi qualitativa*, Franco Angeli, Milano 2010.



Il vero carattere di innovatività ci sembra sia rappresentato dai modelli che prevedono la gestione condivisa e corresponsabile delle decisioni

3. L'ANALISI DELLE INTERVISTE: LE PISTE DI RICERCA

3.1 IL PASSAGGIO DALLA DIREZIONE AL COORDINAMENTO

Pur con diverse forme organizzative, riteniamo che la differenza sostanziale, nell'ambito del passaggio dalla direzione al coordinamento, sia la modalità di gestione delle decisioni e di presa in carico della progettazione delle attività dell'oratorio. Il vero carattere di innovatività, rispetto al modello definito tradizionale, rappresentato dalla leadership forte espressa dal sacerdote, ci sembra sia rappresentato dai modelli che prevedono la gestione condivisa e corresponsabile delle decisioni. Ecco quanto riportato da don Patrizio, parroco, intervista 21¹⁸:

Non è una questione di quantità di preti, ma è una questione di forma della comunità. La comunità è tutta educativa. Purtroppo, il meccanismo può essere quello della delega. Anche a livello di comunità cristiana questa cosa deve assolutamente essere persa. Troppe volte in passato il prete dell'oratorio ha avuto in capo l'oratorio, ci pensa lui e si prende lui i problemi. Invece è tutta la comunità che educa.

La mancanza di una struttura d'équipe con reali funzioni decisionali porta inevitabilmente alla riproposizione del modello tradizionale. Alcune interviste mettono in luce l'assenza di un vero cambio di paradigma relativo alla gestione, l'oratorio continua a essere diretto e gestito in maniera verticale, con il solo passaggio della direzione da una figura consacrata a una laica. L'obiettivo auspicabile, in questo senso, dovrà essere l'accompagnamento dei sacerdoti, dei consigli dell'oratorio e delle équipe educative, da un ruolo consultivo a un ruolo elaborativo di progettualità e azioni con una assunzione piena di responsabilità. Si tratta evidentemente di superare visioni, rappresentazioni e abitudini sedimentate nella memoria collettiva delle comunità e dei fedeli, che attribuiscono al sacerdote un ruolo verticistico, da *dominus*. Emblematico nel marcare un profondo cambio di prospettiva è l'incipit dell'intervista alla realtà n. 5, in cui, pur in presenza di don Stefano, prete respon-

¹⁸ La numerazione delle interviste prende a riferimento l'elenco a pag. 24 della presente pubblicazione.



sabile della Pastorale Giovanile, Alda prende per prima la parola ed esordisce dicendo: «Io sono Alda e sono il presidente dell'oratorio».

Questo posizionamento così semplice e, al tempo stesso, così deciso parla di un'assunzione di responsabilità piena e consapevole; di più, esplicita un posizionamento sicuro in merito al sentire l'oratorio come espressione e proprietà della comunità parrocchiale, non del sacerdote. Contemporaneamente, il tacito assenso rispetto al contenuto di questa comunicazione e ai turni di parola da parte di don Stefano rappresenta perfettamente il riconoscimento di un equilibrio raggiunto e rispettato da entrambe le parti, tra una componente laica finalmente protagonista e una componente consacrata lieta di poter esercitare in modo pieno le proprie funzioni più specifiche nel rispetto reciproco dei nuovi ruoli.

I progetti pastorali delle diocesi, indispensabili per delineare il futuro e le caratteristiche degli oratori, per essere assunti e agiti dai gruppi di lavoro dovranno essere elaborati da questi e trasposti in pratiche. Affinché ciò possa avvenire nella concretezza, riprendiamo dalla pedagogista Lucia Villa alcune condizioni indispensabili, declinandole per il contesto oratoriano:

- «elaborazione sufficientemente condivisa del proprio compito»;
- «messa in comune di bisogni, aspettative e rappresentazioni soggettive»;
- «costruzione di un immaginario comune in cui collocare le dimensioni soggettive»¹⁹.

In questo senso, diverse interviste hanno messo in luce i passi compiuti e i percorsi in evoluzione. Ad esempio:

essendoci un parroco-curato, abbiamo l'équipe educativa da parecchi anni, cinque, sei anni, dove siedono i rappresentanti delle varie realtà dell'oratorio. Dai baristi, alla Caritas, Anna, il parroco, gli educatori, tutta una serie di persone che elabora quella che è la linea educativa, per fare in modo che tutte le realtà abbiano la stessa linea educativa

¹⁹ L. VILLA, *Il lavoro pedagogico nei servizi educativi. Tra promozione, controllo e protezione*, Franco Angeli, Milano 2008, p. 64.

e che tale linea sia riportata in tutte le attività dell'oratorio (Barbara, volontaria, intervista n. 21).

Le necessità dell'azione educativa dell'oratorio sono molteplici e inimmaginabili in capo a una sola persona; ecco quanto il Servizio Nazionale per la Pastorale Giovanile propone nel documento *La figura dell'educatore professionale in oratorio*:

Oggi ambiti e livelli educativi sono fortemente frammentati, quando non rischiano di essere in contraddizione tra loro. Nello schema che qui sotto riportiamo, sono visualizzate chiaramente le diverse competenze oggi richieste a una buona azione educativa. Competenze che solo raramente appartengono a una persona sola e, comunque, praticamente impossibili da affidare a un unico soggetto²⁰.

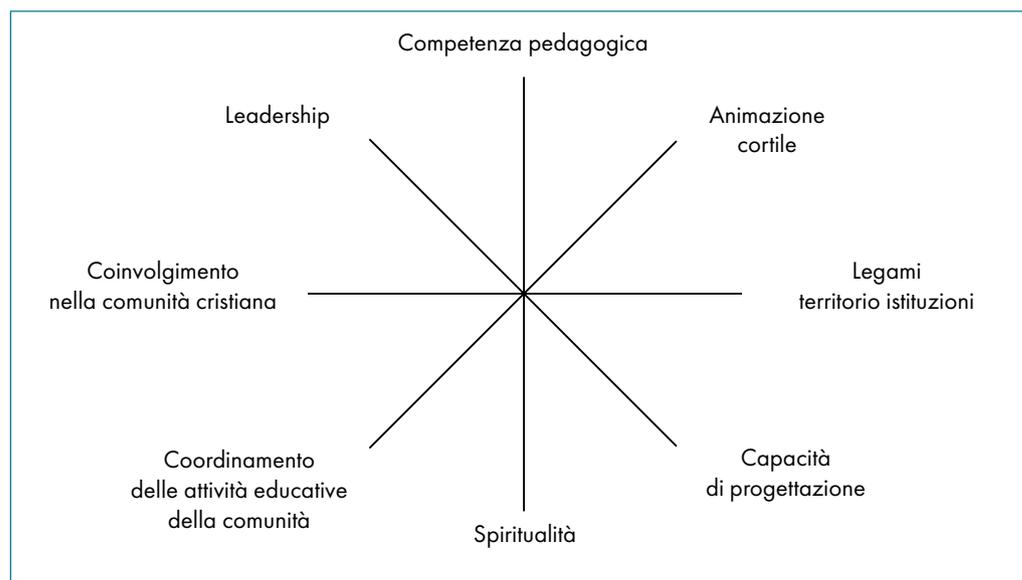


Grafico 1 – Competenze richieste all'azione educativa in oratorio (tratto dalle Linee progettuali per la Pastorale Giovanile in Italia, Servizio Nazionale per la Pastorale Giovanile, 2019, p. 4).

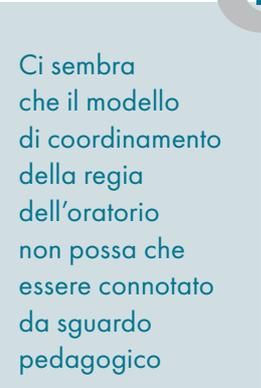
²⁰ SERVIZIO NAZIONALE PER LA PASTORALE GIOVANILE, «La figura dell'educatore professionale in oratorio», scheda di approfondimento n. 5 a *Dare casa al futuro. Linee progettuali per la Pastorale Giovanile in Italia*, 2019.



Evidenziare il ruolo e le potenzialità, nella regia dell'oratorio, di dispositivi di regia gruppali non significa evidentemente tralasciare l'importanza, anche in questi gruppi, di figure capaci di assumere un compito di coordinamento. La complessità del gruppo, infatti, caratterizzato da dinamiche implicite ed esplicite, da possibili situazioni di conflitto e tensioni, dal maggiore o minore investimento in termini di tempo e ingaggio dei diversi partecipanti, comporta la necessità di figure, volontarie o non, che si assumano il coordinamento dei gruppi di regia. L'importanza di un buon coordinamento del gruppo viene espressa molto bene da Anna, educatrice professionale, intervista n. 21:

L'équipe ha questa fortuna. Di avere dentro qualcuno che riesce a gettare dei semi. Il che non significa che una persona si impone sul resto del gruppo, ma oggettivamente offre del nutrimento. Altrimenti il rischio è quello di avere un gruppo di persone che si ritrova, anche con buona volontà, persone operative che però fanno poi fatica a maturare un pensiero "evolutivo" attorno alle cose.

Nell'azione di coordinamento, nelle scelte pratiche e nelle modalità di gestione delle relazioni nei confronti del gruppo di regia e di tutta la comunità, il coordinatore contribuirà alla costruzione di una cultura dell'organizzazione²¹, per questa ragione ci sembra che il modello di coordinamento della regia dell'oratorio non possa che essere connotato da sguardo pedagogico. Facendo riferimento al modello multidimensionale del coordinamento pedagogico²², spicca tra i compiti del coordinamento la custodia/tutela della dimensione pedagogica. Concretamente, questo significa che il coordinatore: «deve assumere uno sguardo pedagogico nell'osservare, pensare, agire ogni aspetto del proprio ruolo e non soltanto gli



Ci sembra che il modello di coordinamento della regia dell'oratorio non possa che essere connotato da sguardo pedagogico

²¹ Nella definizione di Schein, «la cultura organizzativa è l'insieme coerente di assunti fondamentali che un dato gruppo ha inventato, scoperto o sviluppato imparando ad affrontare i suoi problemi di adattamento esterno e di integrazione interna, e che hanno funzionato abbastanza bene da poter essere considerati validi, e perciò tali da poter essere insegnati ai nuovi membri come il modo corretto di percepire, pensare e sentire in relazione a quei problemi», in E. H. SCHEIN, *Coming to a New Awareness of Organizational Culture*, in MIT «Sloan Management Review», Winter 1984, traduzione nostra.

²² S. PREMOLI (a cura di), *Il coordinamento pedagogico nei servizi socioeducativi*, Franco Angeli, Milano 2008.



Le competenze per l'eventuale coordinatore e per i membri delle realtà di regia vanno individuate e promosse in percorsi formativi adeguati

aspetti più prettamente legati ai processi educativi»²³. L'oratorio, con la sua identità pedagogico-pastorale, è contesto che richiede nel suo governo uno sguardo che:

- sa valorizzare il reale, il qui e ora, e che sa contemporaneamente rinnovare questo reale, questo qui e ora che è la quotidianità, progettando il cambiamento;
- che costruisce significati e ricerca varchi verso il futuro;
- che è in perenne tensione tra riconoscimento dell'altro e cambiamento²⁴.

Si è visto il passaggio da quello che era un Consiglio dell'oratorio a quello che vuole essere un'équipe. Si è passati dal ritrovarci per vedere quali sono le iniziative per i prossimi due-tre mesi o due-tre problematicità a prenderne una, e la prima parte, se non tutto l'incontro, ci fermiamo su questa; proviamo a vedere se ci sono dei riferimenti che ci aiutano, che cosa abbiamo sentito riguardo a questo, andiamo a chiedere a qualcuno. Penso sia un cambio notevole. Non siamo più presi dall'ansia del fare, del trattare le questioni, però partiamo con il prendere un problema alla volta. Lo analizziamo²⁵.

L'eventuale coordinatore dei gruppi di lavoro incaricati della regia non si sostituisce o accentra su di sé tutte le funzioni necessarie alla progettualità educativa dell'oratorio, ma piuttosto promuove la capacità del gruppo di rispondere ai bisogni e alle istanze della propria realtà. Affinché l'oratorio possa assolvere ai propri compiti educativi, ma anche farsi contesto di vita ecclesiale adulta matura e corresponsabile, è essenziale immaginare e guidare un percorso che porti al superamento di un modello monocratico-autoreferenziale, con figure apicali religiose ma anche laiche, in favore di un modello comunitario-condiviso, caratterizzato da un coordinamento pedagogicamente orientato. Le competenze per l'eventuale coordinatore e

²³ S. PREMOLI, *Il ruolo chiave del coordinamento pedagogico: rappresentazione multidimensionale, supporto organizzativo e formazione* in S. PREMOLI (a cura di), *Il coordinamento pedagogico nei servizi socioeducativi*, cit., p. 208.

²⁴ S. PREMOLI, Op. cit., p. 209.

²⁵ Don Gianluca, parroco, intervista n. 25.



per i membri delle realtà di regia vanno individuate e promosse in percorsi formativi adeguati. Alla trattazione di questi aspetti provvederemo nei paragrafi successivi.

3.2 UNO SGUARDO PROSPETTICO SUL FUTURO DELL'ORATORIO: TERRITORIO E PROGETTUALITÀ

Nell'immaginare il futuro degli oratori lombardi, le realtà intervistate hanno inevitabilmente contribuito a costruire delle ipotesi sul futuro degli oratori in generale. Nel trattare il tema della sostenibilità futura delle diverse scelte di regia, così come nell'immaginare il possibile sviluppo di forme di regia alternative a quelle attuali, gli intervistati hanno ipotizzato non solo forme diverse di coordinamento ma scenari nuovi in cui il compito e il mandato dell'oratorio si possano esprimere.

L'analisi delle interviste permette di individuare tre aspetti che, maggiormente rispetto ad altri, contribuiscono a delineare lo scenario futuro degli oratori lombardi:

- coinvolgimento dei laici e delle famiglie;
- legame con il territorio;
- investimento sulla progettualità.

Per gli intervistati il coinvolgimento dei laici è essenziale per dare un futuro all'oratorio; a più riprese le interviste mettono in luce l'importanza e le ragioni di ingaggiare maggiormente le famiglie e i laici nella gestione dell'oratorio. Dall'intervista n. 1:

Sicuramente la parte laicale, l'intervento delle famiglie sarà fondamentale. Sarà sicuramente la famiglia, sarà sicuramente l'oratorio dei giovani, devono in primis tenerci loro. Quello penso che sia. È forse necessario mettersi in contatto con loro per capire che cosa loro vogliono, che cosa potrebbe essere per loro una forma di oratorio, che sarà più conforme al futuro delle nostre famiglie.

Uno dei laici impegnati nell'oratorio di Monte Vaiano, la cui regia è caratterizzata al momento dalla presenza di un vicario, affiancato dal Consiglio dell'oratorio e dall'associazione NOI, condivide una propria attesa:



L'oratorio, per agire efficacemente come fattore di sviluppo territoriale deve e dovrà «trasformare il territorio da una situazione data a una situazione desiderata»

Io sogno un oratorio ancora gestito dai ragazzi dove le famiglie devono e possono entrare, ma tramite iniziative fatte da loro anche per le famiglie. Deve partire tutto dai ragazzi. Lì la figura di riferimento deve essere il curato di turno, però le iniziative devono partire soprattutto dai ragazzi, dai giovani perché l'oratorio è per i giovani.

Nella stessa intervista il vicario, incaricato della Pastorale Giovanile, aggiunge:

Saranno i laici a dover fare la regia proprio come ho detto prima. [...] È proprio in mano loro quindi io sogno un oratorio pieno di ragazzi anche con voglia di fare. Speriamo. Pieno, però, portato avanti da loro con qualcuno di adulto che ci vuole e che il prete ci sia, ma non che sia lui il capo, diciamolo così. Che coordini va bene, che faccia da assistente, ma l'oratorio deve essere portato avanti da questi generi di persone.

Il rapporto con il territorio si declina, per le realtà intervistate, in modalità differenti. Quando qui utilizziamo il termine territorio intendiamo il «concreto e simbolico substrato della vita quotidiana delle persone [...] il sistema entro il quale si collocano le comunità locali»²⁶, volendo intendere certamente il territorio da un punto di vista geografico, ma anche l'insieme di relazioni istituzionali, formali e informali che caratterizzano una certa porzione di spazio vissuto. Le interviste mostrano diversi gradi di reciproco coinvolgimento tra territorio e oratorio. In alcune tra le situazioni indagate il legame sembra quasi impercettibile, in altri casi l'oratorio è parte delle reti che territorialmente si occupano di politiche giovanili, di educazione e promozione sociale.

I territori, con la loro differente conformazione geografica, culturale, sociale, economica e demografica, hanno dato vita a storie, legami, appartenenze, rappresentazioni differenti. L'oratorio, per agire efficacemente come fattore di sviluppo territoriale, in senso pedagogico, trasformativo, deve e dovrà «trasformare il territorio

²⁶ S. TRAMMA, *Pedagogia della comunità. Critica e prospettive educative*, Franco Angeli, Milano 2009, p. 80.



da una situazione data a una situazione desiderata»²⁷. Le interviste hanno mostrato diverse occasioni di collaborazione tra oratori e società civile, in molti casi su esperienze concrete o in risposta a situazioni emergenziali, in altri casi anche dando vita a contesti di vera e propria elaborazione riflessiva intorno a temi quali le politiche educative, giovanili e familiari. Molto interessanti, anche rispetto alla qualità dell'azione educativa dell'oratorio, quelle esperienze che vedono la presenza, in oratorio, di servizi educativi gestiti da educatori professionali incaricati dal Comune o da altre agenzie del territorio. Tutto ciò sembra portare nuova vitalità ed esperienze educative di qualità in contesti che, fatta eccezione per le attività di Cre-Grest/oratorio estivo, corrono il rischio di essere poco partecipati. Dall'intervista n. 17, al sacerdote incaricato di Pastorale Giovanile:

La collaborazione è soprattutto di queste due educatrici che sono ancora le stesse di questi otto anni del CAG. I casi che ci troviamo a volte ad affrontare non sono solo la gestione dei bambini, dei ragazzi e del CAG, ma anche della realtà esterna. Abbiamo coinvolto il Comune e abbiamo chiesto l'assistente sociale per la gestione soprattutto delle dinamiche educative e di contenimento, perché noi siamo una realtà legata alla città, ma al tempo stesso siamo un paese [...] a volte avuto manifestazioni di disagio. Ho quotidianamente la fortuna di essere accompagnato.

Una sfida interessante, rispetto al futuro, ci sembra quella di immaginare quanto ci viene riportato nell'intervista n. 1:

Il nostro Vescovo parla di oratorio virtuale. Forse troppo avanti, però mentalmente già da tempo lo sottolinea, come dire che siamo fossilizzati sull'oratorio come struttura, perché una delle strutture simpatiche della parrocchia, era quella meno di parte, in cui tutti potevano entrare. Però c'è da dire che molto probabilmente bisogna anche riflettere sull'oratorio.

²⁷ Ivi, p. 81.



L'idea dell'oratorio come comunità riflessiva e l'ipotesi di un oratorio diffuso, costruito e vissuto tanto nei suoi spazi quanto nelle relazioni ci sembra estremamente interessante

L'idea dell'oratorio come comunità riflessiva e l'ipotesi di un oratorio "virtuale", dove con virtuale intendiamo diffuso, costruito e vissuto tanto nei suoi spazi quanto nelle relazioni che intercorrono tra i membri della comunità, ci sembra, anche da un punto di vista pedagogico, estremamente interessante.

L'ultimo elemento di questo paragrafo dedicato allo sguardo sul futuro dell'oratorio riguarda quanto abbiamo raccolto sul tema della progettualità. Sul senso della progettualità educativa in oratorio molto è stato scritto e non sembra utile, in questa sede, riproporre le ragioni di questa scelta. Prima di esporre quanto emerso dall'analisi delle esperienze intervistate ci sembra però opportuno un rimando alla necessaria differenza esistente tra progettualità e progetto educativo dell'oratorio. Riteniamo illuminante, a questo proposito, quanto troviamo nel già citato documento *Il laboratorio dei talenti*:

L'espressione progetto educativo dell'oratorio non deve primariamente rimandare a un testo scritto, un documento, in cui sono state raccolte riflessioni e indicazioni, ma un insieme di persone che, nel confronto e nella condivisione, hanno certamente definito e codificato obiettivi, tempi, attività, percorsi, verifiche, ma soprattutto hanno chiarito le motivazioni di ciò che propongono, scelto il "come" realizzarlo e individuato il "chi" si farà carico di dare seguito a tali indicazioni²⁸.

Per comprendere meglio la differenza tra progetto e progettualità, ci sembra anche illuminante quanto scrive il pedagogo e ricercatore Pierpaolo Triani:

In termini analitici si può precisare che: il progetto richiama l'aspetto del dispositivo materialmente o formalmente costruito che svolge una funzione di quadro di riferimento per l'azione; la progettazione richiama la logica di conduzione dell'intervento; la progettualità richiama l'orientamento generale, lo sguardo con cui guardare la realtà e le possibilità di azione²⁹.

²⁸ CEI, *Il laboratorio dei talenti*, cit., n. 17.

²⁹ P. TRIANI, *Coordinamento e progettazione nell'orizzonte di un welfare da rinnovare*, in S. PREMOLI (a cura di), *Il coordinamento pedagogico nei servizi socioeducativi*, cit., p. 38.



Si sottolinea ancora una volta quanto il primato, nell'azione educativa dell'oratorio, debba essere di natura relazionale e comunitaria. I diversi strumenti che le parrocchie e le diocesi elaborano per ipotizzare, verificare e tenere traccia dei processi educativi, sono strumenti che seppur utili, non definiscono e non concludono l'azione progettuale della comunità cristiana in oratorio. Dalle interviste emerge come le diverse comunità stiano cominciando a utilizzare strumenti di progettazione, alcune redigendo dei veri e propri progetti, che costituiscono la traccia per le diverse attività e proposte.

Dall'intervista n. 19:

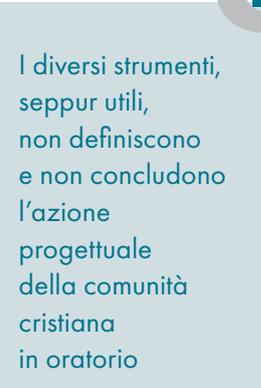
Quest'anno con il cammino dell'oratorio 2020 si ha l'idea di introdurre un progetto educativo con la costruzione di un pensiero di oratorio stabile. Uno dei buoni propositi dell'anno è quello di far partire un Consiglio dell'oratorio³⁰.

Un'esperienza interessante è quella attivata in diversi contesti, nelle diocesi di Bergamo e Cremona, in cui si inizia a lavorare sul progetto dell'oratorio a partire da un questionario somministrato a tutta la cittadinanza, per comprendere le aspettative, i desideri e i bisogni della comunità riferiti all'oratorio. La progettualità educativa in oratorio è il contesto principale in cui la regia potrà esprimersi. Le scelte di breve, medio e lungo termine che caratterizzano la definizione di una progettualità rappresentano, per l'oratorio che voglia sperimentare modalità non direttive di regia, l'occasione principale per esercitare una ministerialità educativa condivisa tra religiosi e laici al servizio dei giovani e di tutta la comunità.

3.3 LE COMPETENZE PEDAGOGICHE DELLA REGIA

Nel paragrafo precedente abbiamo indicato come la gestione della progettualità educativa sia un aspetto irrinunciabile dell'organismo di regia dell'oratorio. La definizione del progetto di oratorio, l'accompagnamento di tutta la comunità alla sua realizzazione e la verifica sull'andamento di quanto progettato sono azioni che

³⁰ Don Luca, incaricato di Pastorale Giovanile.



I diversi strumenti, seppur utili, non definiscono e non concludono l'azione progettuale della comunità cristiana in oratorio



La complementarità di competenze e saperi differenti viene percepita come ricchezza e opportunità per tutto l'oratorio

necessitano di competenze di cui la regia dovrà disporre. Nelle interviste realizzate emerge un buon livello di consapevolezza circa le competenze che i diversi membri degli organi di regia esprimono. La complementarità di competenze e saperi differenti viene percepita come ricchezza e opportunità per tutto l'oratorio. Dall'intervista n. 29:

Il vantaggio di avere competenze diverse rappresenta l'aver antenne diverse in luoghi diversi e quindi possiamo riportare in équipe discussioni che viviamo da più vicino. Agnese dalla scuola, Giovanna che vivendo in oratorio ha uno sguardo costante con un ruolo ancora tutto da definire per certi versi, le catechiste che fanno da riferimento. Il criterio nella scelta delle persone è stata la rappresentanza, in maniera che tutti i gruppi possano avere voci nell'équipe³¹.

Delle 29 realtà incontrate solo dieci prevedono la presenza, con forme variabili, di educatori professionali. Le altre 19 esperienze prevedono, negli organismi di regia, la presenza di volontari, alcuni con professionalità e percorsi formativi sensibili al tema educativo, tendenzialmente insegnanti. I professionisti retribuiti ingaggiati nelle attività dell'oratorio hanno una formazione di base e delle competenze riconosciute e riconoscibili. Nelle interviste raccolte emerge come tanto gli organi di regia quanto le famiglie facciano riferimento alle figure professionali, a cui riconoscono una serie di competenze di carattere animativo, educativo e gestionale. Nell'intervista n. 9, parlando dell'apporto dell'educatrice professionale, il sacerdote riporta:

Ci aiuta a leggere le esigenze dei ragazzi, a trovare delle modalità di animazione e la forma del gioco per trasmettere il messaggio o per dare l'avvio alla riflessione sulla tematica che si vuole affrontare³².

Tra le figure volontarie intervistate, così come tra alcuni sacerdoti, è emersa la preoccupazione rispetto alla necessità di maggiori competenze pedagogiche. La provenienza da contesti professionali differenti e la mancanza di una specifica formazione nelle discipline socio-psico-pedagogiche vengono percepite come fonte

³¹ Giordano, volontario, membro dell'équipe educativa.

³² Don Davide, incaricato di Pastorale Giovanile.



di preoccupazione, principalmente con riferimento a situazioni sociali e educative complesse. L'incontro con la marginalità sociale, con situazioni caratterizzate da violenza, abbandono scolastico o dipendenza, mettono a dura prova i volontari attivi in oratorio, che riferiscono una grande fatica nell'assumere scelte e nell'intraprendere percorsi. Dall'intervista n. 10:

Forse alcune volte ho paura di non essere all'altezza, quando per esempio arrivano le ragazzine dove c'è di mezzo droga o dove ci sono di mezzo dei genitori che picchiano o cose simili, e quindi io mi faccio aiutare chiedendo dei consigli³³.

Un aspetto sul quale ci sembra non sia emersa sufficiente consapevolezza è costituito dalle competenze necessarie a *funzionare* come gruppo di lavoro. Il gruppo di regia è presentato come contesto operativo, al più come contesto riflessivo, «un modo per unire l'aspetto pratico al pensiero», come viene definita la riunione d'équipe da un volontario nell'intervista n. 26, ma emerge molto poco la necessità di occuparsi e prendersi cura della regia come gruppo. Per promuovere competenze e per prendersi cura di chi svolge ruoli di regia è essenziale prevedere, su più livelli, proposte di formazione e accompagnamento, che verranno presentate nel prossimo paragrafo.

3.4 LA FORMAZIONE DEGLI INCARICATI DELLA REGIA TRA FORMAZIONE INIZIALE E ACCOMPAGNAMENTO AL RUOLO

La ricchezza del materiale raccolto ha permesso a chi scrive di rintracciare alcuni bisogni formativi che vengono qui riproposti al fine di analizzare e valutare possibili azioni di intervento. I laici impegnati in oratorio hanno presentato un buon numero di esperienze formative e nella quasi totalità delle interviste emerge, almeno come dichiarato, la disponibilità a ulteriore formazione. Gli intervistati hanno riportato l'adesione alle proposte di formazione della diocesi di appartenenza, principalmente in avvio della propria esperienza. Accanto a chi ha partecipato a percorsi formativi specifici c'è anche chi ha messo in evidenza la propria disponibilità a iniziare l'e-

³³ Guida laica con mandato diocesano, oratorio di Rogno.



Interpretare
l'oratorio
come incarico e
missione di tutta
la comunità
ci porta a
immaginare
percorsi e
occasioni
formative
diversificate

sperienza di servizio nella regia, pur non avendo competenze particolari in ambito educativo o pastorale, ma garantendo un'apertura a futuri percorsi formativi.

I bisogni formativi messi in luce dall'indagine qui proposta riguardano:

- competenze psico-pedagogiche (comunicazione, gestione del gruppo, analisi dei bisogni e progettazione);
- formazione e accompagnamento spirituale;
- competenze economico-gestionali;
- competenze in materia di sicurezza e privacy.

Nell'ottica di uno sviluppo della comunità oratoriana e parrocchiale da comunità gerarchica direttiva a comunità sinodale, ci sembra auspicabile prevedere diversi contesti formativi, che non si escludano a vicenda ma che possano, invece, integrarsi tra loro in modo sistemico. Interpretare l'oratorio come incarico e missione di tutta la comunità ci porta a immaginare percorsi e occasioni formative diversificate a partire da incarichi, sensibilità e disponibilità di ciascuno. Il modello di formazione che immaginiamo come risposta efficace ai bisogni emersi dagli intervistati prevede una proposta erogata su diversi livelli:

- regionale;
- diocesano;
- zonale/territoriale;
- parrocchiale.

Non è questa la sede in cui definire con precisione un progetto formativo, né è questo un compito che ci competa, piuttosto riteniamo utile definire le possibili articolazioni di questa ipotesi, fermo restando le specificità che caratterizzano ciascun contesto particolare.

Il livello di formazione regionale potrebbe farsi carico di proporre percorsi di alta formazione, come quello progettato da ODL e dall'Università Cattolica del Sacro Cuore, *La qualità dell'educare negli oratori*, attivato nell'anno accademico 2019/20. I corsi svolti in collaborazione con le università possono rappresentare un contesto interessante di alta formazione, in cui affinare le competenze di colo-



ro che assumeranno ruoli di coordinamento dei gruppi di regia. Una particolare attenzione, in questi percorsi, dovrà essere dedicata alla sintesi, alla definizione dei curricula, al giusto bilanciamento tra contenuti di carattere socio-pedagogico e contenuti di carattere pastorale.

Il livello diocesano è quello nel quale si esprime, attraverso la partecipazione alla Chiesa locale, l'appartenenza e la comunione alla Chiesa universale. La diocesi indica le linee educative e gli orientamenti pastorali a cui l'oratorio farà riferimento e potrebbe esprimere la sua progettualità formativa attraverso l'Istituto Superiore di Scienze Religiose. L'ISSR ha lo scopo di «promuovere la formazione religiosa dei laici e delle persone consacrate, per una loro più cosciente e attiva partecipazione ai compiti di evangelizzazione nel mondo attuale, favorendo anche l'assunzione di impieghi professionali nella vita ecclesiale e nell'animazione cristiana della società»³⁴. Seguendo la propria specifica funzione gli ISSR potrebbero, come già avvenuto con i percorsi attivati dall'ISSR di Crema, Cremona e Lodi e dall'ISSR di Bergamo, prevedere percorsi formativi dedicati all'approfondimento della Pastorale Giovanile, nell'ambito della teologia pastorale. Le diverse diocesi potrebbero, inoltre, valutare la definizione di un'équipe diocesana dedicata alla formazione e allo sviluppo di comunità. L'équipe potrebbe non solo occuparsi di portare un contributo formativo o di supervisione, ma anche promuovere la riattivazione, attraverso processi di partecipazione comunitaria, di quelle comunità in cui l'oratorio non è più attivo.

Le zone pastorali, in raccordo con la diocesi, potrebbero essere la sede opportuna per immaginare attività formative maggiormente vicine alle esigenze dei singoli territori. I percorsi formativi di zona potrebbero avere una minore strutturazione rispetto a quelli diocesani e adottare metodologie differenti, di carattere esperienziale³⁵ e laboratoriale. Una specifica attenzione potrebbe essere posta dalla zona alla realizzazione di proposte dedicate a specifici target, a titolo esemplificativo potremmo citare proposte che mettano a tema una determinata fascia d'età, piuttosto che le relazioni tra Pastorale Giovanile e altri ambiti, come quello familiare o sportivo.

³⁴ CONGREGAZIONE PER L'EDUCAZIONE CATTOLICA, *Istruzione sugli istituti superiori di scienze religiose*, 2008.

³⁵ P. REGGIO, *Il quarto sapere. Guida all'apprendimento esperienziale*, Carocci, Roma 2011.

In questa ipotesi di suddivisione dei compiti formativi la parrocchia è il contesto dell'azione, della progettazione e della riflessione comunitaria, in accordo con il progetto pastorale diocesano.

4. CONCLUSIONI

Nel cinquantesimo anniversario dell'istituzione del Sinodo dei Vescovi, papa Francesco afferma: «Il cammino della sinodalità è il cammino che Dio si aspetta dalla Chiesa del terzo millennio»³⁶. Lo studio delle forme di regia degli oratori lombardi ci permette di guardare con fiducia alla risposta a questo orientamento. Le comunità locali incontrate nell'indagine qui presentata hanno storie e caratteristiche diverse, ma tutte si riconoscono nella comune vocazione a essere compartecipi e corresponsabili delle proprie realtà oratoriane. Le diverse realtà locali hanno dato vita e continueranno a dare vita a soluzioni differenti alla domanda di una regia per l'oratorio. La risposta ai bisogni educativi della contemporaneità necessita di forme di regia che, pur in diverse soluzioni, siano capaci di mantenere alcuni imprescindibili elementi: progettualità educativa, sguardo pedagogico, capacità di creare e prendersi cura dei legami.

³⁶ FRANCESCO, *Discorso in occasione della Commemorazione del 50.mo anniversario dell'Istituzione del Sinodo dei Vescovi*, 17 ottobre 2015.



Una sfida di Chiesa: sguardo canonico

INTRODUZIONE

La riflessione in atto sulla regia degli oratori trova nel diritto canonico elementi utili per una comprensione ecclesiale del tema. L'apporto del diritto della Chiesa si colloca sul piano dell'identità ecclesiale dei soggetti che intervengono nelle strutture oratoriane e solo in seconda battuta offre criteri per una disciplina comune di queste figure.

Le presenti note scaturiscono dalla convinzione che nella Chiesa non vi sia contrapposizione tra pastorale e diritto. Qualche anno fa papa Benedetto XVI parlò di «binomio inscindibile», mentre già il suo predecessore, san Giovanni Paolo II, considerava inseparabilmente unite nella Chiesa pellegrina sulla terra la dimensione giuridica e quella pastorale e riconosceva una loro armonia derivante dalla comune finalità, la salvezza delle anime². Si consideri inoltre che la sussistenza del diritto canonico nella Chiesa si pone come garanzia e tutela della *communio* quale luogo in cui la salvezza si riattualizza e come unica realtà al cui interno i rapporti

¹ Testo di don Marco Nogara, diocesi di Como. Il contributo è stato preparato prima della pubblicazione da parte della Congregazione per il Clero dell'Istruzione *La conversione pastorale della comunità parrocchiale al servizio della missione evangelizzatrice della Chiesa* (20 luglio 2020) e dell'istituzione del ministero del catechista, con lettera «motu proprio» *Anticum ministerium* di papa Francesco (10 maggio 2021).

² Cfr. BENEDETTO XVI, *Allocuzione ai membri del Tribunale apostolico della Rota Romana*, 22 gennaio 2011; GIOVANNI PAOLO II, *Allocuzione alla Rota Romana*, 18 gennaio 1990.

tra i fedeli e di questi con l'autorità, nonché le istituzioni giuridiche soggettive, ricevono un'adeguata stabilità e protezione giuridica³.

Il presente contributo si articola su quattro livelli. Dapprima alcune precisazioni per sintonizzare sulla stessa frequenza diritto canonico e ambito oratoriale; seguono alcuni richiami di natura giuridica sulla dignità e il ruolo di tutti i fedeli nella compagine ecclesiale; quindi una rassegna delle modalità di esercizio da parte dei battezzati dei propri diritti e doveri in ordine alla missione della Chiesa. La riflessione prosegue illustrando alcuni modelli di partecipazione dei fedeli alla cura pastorale previsti dalla normativa codiciale e sperimentati in alcune Chiese particolari italiane. Infine si offrono alcune precisazioni, corredate da esempi, affinché chi è chiamato a maturare le scelte pastorali possa elaborare la disciplina più confacente alla propria realtà diocesana.

Considerato che nelle diocesi lombarde negli ultimi anni sono maturate varie forme di partecipazione alla pastorale d'oratorio, ognuna con le proprie denominazioni – dal direttore laico d'oratorio dell'arcidiocesi di Milano alla guida d'oratorio della diocesi di Brescia –, qui utilizzeremo la categoria più generica di *collaboratore d'oratorio* con tutte le sue possibili determinazioni.

1. L'ORATORIO SECONDO IL CANONISTA

Partiamo con una delusione. Il *Codice di diritto canonico* promulgato da san Giovanni Paolo II nel 1983 non tratta direttamente il nostro tema e le realtà oratoriane non vengono mai citate. Ricorre ben 27 volte il sostantivo *oratorium* senza però alcun riferimento ai giovani o agli spazi a essi dedicati. Nel can. 1223, ad esempio, si legge che l'oratorio è quel luogo destinato al culto in favore di una comunità o di un gruppo di fedeli che ivi si radunano. Un luogo la cui costituzione richiede la licenza dell'ordinario, mentre l'accesso di altri fedeli è regolato dal superiore competente. La lettura degli altri 22 canoni in cui ricorre il termine *oratorio* conferma quanto previsto da questo canone. È interessante raccogliere questo primo dato mentre riaffiorano nel lettore le immagini del cortile dell'oratorio di Valdocco a Torino o dei

³ Cfr. E. CORECCO – L. GEROSA, *Il diritto della Chiesa*, Jaca Book, Milano 1995, p. 25.



locali adiacenti alla chiesa di San Girolamo della Carità di Roma presso cui san Filippo Neri radunava i suoi penitenti.

Nonostante questa formale assenza dall'ordinamento canonico, l'autorità ecclesiastica considera l'oratorio comunemente inteso come una realtà che appartiene al patrimonio ecclesiale italiano e non mancano interventi autorevoli sul ruolo degli oratori nella pastorale della Chiesa italiana. Negli *Orientamenti pastorali* dei vescovi italiani per gli anni Novanta l'oratorio è annoverato ad esempio tra gli ambienti educativi e i luoghi dove i giovani vivono, operano, crescono e si incontrano⁴. La *Nota pastorale* pubblicata dopo il Convegno ecclesiale di Palermo riferisce l'oratorio alla parrocchia, collocandolo tra le strutture educative parrocchiali. Nella *Nota* si legge che gli oratori devono essere per i giovani una casa accogliente, in cui trovare occasioni di dialogo con gli adulti e nello stesso tempo essere valorizzati come soggetti attivi, protagonisti della propria formazione e dell'evangelizzazione. Gli oratori vengono quindi descritti come luoghi privilegiati di crescita spirituale e di irradiazione missionario. Questo documento del 1996 riconosce agli oratori uno spazio all'interno della pastorale diocesana, affermando che i progetti diocesani non possono prescindere dal ricco patrimonio di educatori, progetti educativi e itinerari di formazione propri degli oratori⁵. In essi, infatti, viene esercitata da parte dei presbiteri una vera paternità spirituale nei confronti dei giovani e, insieme, si realizza un'apertura verso il territorio in una prospettiva di servizio ai giovani, in particolare «agli spazi del tempo libero, dal divertimento allo sport, ma anche nei luoghi semplici del ritrovarsi: [...] occorre che la pastorale prenda più coscienza che anche questi ambiti le appartengono, impegnandosi a individuare figure di animatori del tempo libero giovanile»⁶. Infine, giungendo a documenti più recenti, negli *Orientamenti pastorali* per il decennio 2010-2020 i vescovi richiamano il ruolo degli oratori nella vita della Chiesa in Italia descrivendoli come istituzioni formative



Il riconoscere
agli oratori
un ruolo
nell'educazione
dei giovani
significa
comprendere
la missione
educativa
della Chiesa

⁴ CEI, *Evangelizzazione e testimonianza della carità. Orientamenti pastorali dell'Episcopato italiano per gli anni novanta*, n. 45, 8 dicembre 1990.

⁵ CEI, *Con il dono della carità dentro la storia. La Chiesa in Italia dopo il Convegno di Palermo, Nota pastorale dell'Episcopato italiano*, n. 39, 26 maggio 1996.

⁶ CEI, *Educare i giovani alla fede. Orientamenti emersi dai lavori della XLV Assemblea Generale*, Colloquio 9-12 novembre 1998, n. 4; cfr. anche n. 1.



Là dove vi
è la Chiesa
vi è anche il
diritto da parte
degli uomini di
ricevere
dal popolo di Dio
l'annuncio
del Vangelo

la cui promozione può essere a cura delle diocesi, delle parrocchie, degli istituti di vita consacrata o di altre aggregazioni laicali⁷.

Questa breve rassegna rasserena il canonista e gli permette di tracciare delle coordinate per una ricerca all'interno del *Codice di diritto canonico* di riferimenti utili al nostro tema. Il riconoscere agli oratori un ruolo nell'educazione dei giovani significa comprendere la missione educativa della Chiesa, i soggetti coinvolti e il loro rapporto con la Chiesa particolare, questioni ben trattate dal legislatore canonico.

2. NELLA MISSIONE DELLA CHIESA

Facendosi interprete del magistero conciliare, il diritto canonico ha codificato alcuni principi cardine che normano l'attività pastorale della Chiesa. Anzitutto si riconosce che la Chiesa per sua natura è missionaria e l'attività missionaria viene descritta come compito fondamentale, coesenziale. Si può affermare che là dove vi è la Chiesa vi sia anche il diritto da parte degli uomini di ricevere dal popolo di Dio – quindi non solo dal Papa o dal Collegio dei vescovi – l'annuncio del Vangelo. Detto altrimenti, il legislatore canonico riconosce in tutti i fedeli il dovere e il diritto fondamentale di svolgere la loro parte nell'opera missionaria della Chiesa, secondo la condizione e i compiti propri di ciascuno⁸. La cura di questa attività ecclesiale è peculiare del ministero dei vescovi per ciò che attiene la Chiesa particolare a loro affidata⁹. Ne consegue che all'interno di una determinata diocesi il vescovo diocesano costituisce il riferimento imprescindibile per i fedeli che, spontaneamente o per mandato dell'autorità ecclesiastica, si impegnano nell'annuncio del Vangelo.

⁷ CEI, *Educare alla vita buona del Vangelo. Orientamenti pastorali dell'Episcopato Italiano per il decennio 2010-2020*, n. 34, 4 ottobre 2010.

⁸ Cfr. cann. 781, 208, 211.

⁹ «L'ecclesiologia di comunione impegna il Vescovo a promuovere la partecipazione di tutti i membri del popolo cristiano all'unica missione della Chiesa; infatti tutti i cristiani, sia singolarmente sia associati tra loro, hanno il diritto e il dovere di collaborare, ciascuno secondo la propria vocazione particolare e secondo i doni ricevuti dallo Spirito Santo, alla missione che Cristo ha affidato alla Chiesa». CONGREGAZIONE PER I VESCOVI, *Direttorio "Apostolorum successores" per il ministero pastorale dei vescovi*, Città del Vaticano, 30 marzo 2004, n. 59; cfr. anche can. 782 § 2.



Il can. 216 afferma solennemente che «tutti i fedeli, in quanto partecipano alla missione della Chiesa, hanno il diritto di promuovere o di sostenere l'attività apostolica della Chiesa anche con proprie iniziative, secondo lo stato e la condizione di ciascuno»¹⁰. Il diritto qui enunciato trova un rafforzamento nel can. 225 dove si aggiunge che i laici – che, come tutti i fedeli, sono deputati all'apostolato mediante il battesimo e la confermazione – sono tenuti all'obbligo generale e hanno il diritto di impegnarsi, sia come singoli sia riuniti in associazioni¹¹, perché l'annuncio divino della salvezza venga conosciuto e accolto da ogni uomo in ogni luogo.

Come facilmente si intuisce, si tratta di una previsione debitrice del magistero del Concilio Vaticano II, in particolare della costituzione sulla Chiesa. Al n. 33 della *Lumen Gentium* si dice infatti che «i laici possono anche essere chiamati in diversi modi a collaborare più immediatamente con l'apostolato della gerarchia a somiglianza di quegli uomini e donne che aiutavano l'apostolo Paolo nell'evangelizzazione, faticando molto per il Signore. Hanno inoltre la capacità per essere assunti dalla gerarchia ad esercitare, per un fine spirituale, alcuni uffici ecclesiastici. Grava quindi su tutti i laici il glorioso peso di lavorare, perché il disegno divino di salvezza raggiunga ogni giorno di più tutti gli uomini di tutti i tempi e di tutta la terra. Sia perciò loro aperta qualunque via affinché, secondo le loro forze e le necessità dei tempi, anch'essi attivamente partecipino all'opera salvifica della Chiesa»¹².

L'assunzione dei laici a un particolare servizio nella Chiesa richiede un'opportuna preparazione e cura di chi è preposto al coordinamento dell'attività pastorale, quindi un prudente discernimento. Il can. 231 lo prescrive in modo inequivocabile, escludendo l'improvvisazione dei cosiddetti "liberi battitori": «I laici, designati in modo permanente o temporaneo ad un particolare servizio della Chiesa, sono tenuti all'obbligo di acquisire una adeguata formazione, richiesta per adempiere nel modo dovuto il proprio incarico e per esercitarlo consapevolmente, assiduamente e diligentemente». Questo canone fonda anche all'interno dell'ordinamento cano-

¹⁰ Il can. 216 continua puntualizzando che tuttavia nessuna iniziativa può rivendicare per se stessa il nome di cattolica, senza il consenso dell'autorità ecclesiastica competente.

¹¹ Sul diritto dei fedeli di associarsi cfr. cann. 215 e 299.

¹² Cfr. anche CONCILIO VATICANO II, decr. *Apostolicam actuositatem*, n. 2; GIOVANNI PAOLO II, es. ap. *Christifideles laici*, 30 dicembre 1988, n. 9.



Il diritto/dovere
dei fedeli laici
incontra nel diritto
della Chiesa
anche
il corrispettivo
dovere/diritto
dei pastori

nico la possibilità che a tali fedeli venga corrisposta una onesta remunerazione, adeguata alla loro condizione, per poter provvedere decorosamente, anche nel rispetto delle disposizioni del diritto civile, alle proprie necessità e a quelle della famiglia; questi fedeli hanno inoltre il diritto che in loro favore si provveda debitamente alla previdenza, alla sicurezza sociale e all'assistenza sanitaria¹³.

Il diritto/dovere dei fedeli laici incontra nel diritto della Chiesa anche il corrispettivo dovere/diritto dei pastori, ben espresso al n. 37 della citata *Lumen Gentium* dove trova una chiara illustrazione. Ai pastori è chiesto infatti di riconoscere la dignità e la responsabilità dei laici, di promuoverla, di servirsi volentieri del loro prudente consiglio, di affidare loro con fiducia degli incarichi per il servizio della Chiesa, di lasciare loro libertà e campo nell'agire e di incoraggiarli perché intraprendano delle opere anche di propria iniziativa. Il can. 529 § 2 tenta di concretizzare questo diritto/dovere affermando che il parroco è tenuto a riconoscere e promuovere il ruolo che hanno i fedeli laici nella missione della Chiesa, favorendo le loro associazioni che si propongono finalità religiose, in una reale sintonia con il proprio vescovo e con il presbiterio della diocesi. Al parroco viene inoltre chiesto l'impegno perché i fedeli si prendano cura di favorire la comunione parrocchiale, perché si sentano membri e della diocesi e della Chiesa universale e perché partecipino e sostengano le opere finalizzate a promuovere la comunione¹⁴.

Quanto esposto finora consente di affermare che nella Chiesa ciò che viene identificato come attività pastorale non è prerogativa esclusiva dei ministri ordinati ma è proprio dell'intero corpo ecclesiale, quindi del Popolo di Dio. Il diritto della Chiesa descrive infatti un ordinamento in cui vige una fondamentale uguaglianza nella dignità e nell'agire fra tutti i fedeli. In tale contesto ognuno è chiamato a esprimere la propria identità battesimale secondo la condizione e i compiti propri. La riflessione in corso delle diocesi lombarde mira quindi a tradurre queste istanze conciliari – ben espresse nel *Codice di diritto di canonico* – nell'oggi della Chiesa. Come puntualizzato da papa Francesco, non si tratta di creare strutture ecclesiali di servizio

¹³ Can. 231 §2. Questo tema è oggetto del contributo civilistico e giuslavorativo elaborato dal prof. Bucelli e dall'avv. Aragiusto che si trova alle pagine 95-107 di questo volume.

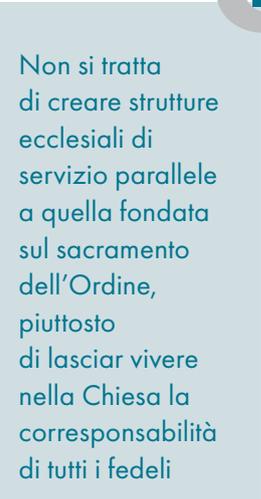
¹⁴ Cfr. C. HEGGE, *Per una pastorale del futuro. Le nuove comunità spirituali in prospettiva pastorale e canonica*, in C. HEGGE (a cura di), *La Chiesa fiorisce. I movimenti e le nuove comunità*, Città Nuova, Roma 2006, pp. 126-127.



parallele a quella fondata sul sacramento dell'Ordine¹⁵, piuttosto di lasciar vivere nella Chiesa la corresponsabilità di tutti i fedeli. Lo stesso Papa lo ha ribadito ai vescovi italiani nel 2014 in occasione dell'annuale assemblea generale: «Amate con generosa e totale dedizione le persone e le comunità: sono le vostre membra! Ascoltate il gregge. Affidatevi al suo senso di fede e di Chiesa, che si manifesta anche in tante forme di pietà popolare. Abbiate fiducia che il popolo santo di Dio ha il polso per individuare le strade giuste. Accompagnate con larghezza la crescita di una corresponsabilità laicale; riconoscete spazi di pensiero, di progettazione e di azione alle donne e ai giovani: con le loro intuizioni e il loro aiuto riuscirete a non attardarvi ancora su una pastorale di conservazione – di fatto generica, dispersiva, frammentata e poco influente – per assumere, invece, una pastorale che faccia perno sull'essenziale»¹⁶.

3. COLLABORATORE D'ORATORIO: UN SINGOLO INDIVIDUO O UN GRUPPO DI PERSONE?

Messa a fuoco la corresponsabilità di tutti i fedeli nella missione della Chiesa e la loro partecipazione all'edificazione della compagine ecclesiale, la riflessione si sposta ora su un settore particolare della pastorale, ossia quella svolta negli ambienti parrocchiali individuati come oratorio. La lettura dei dati emersi dall'indagine ODL sugli oratori lombardi ha consentito di ricondurre le diverse esperienze ad alcuni modelli di gestione degli oratori: vi è il modello più clericale che ha come riferimento esclusivo il parroco, o un altro sacerdote da lui incaricato – modello che qui non prendiamo in considerazione –, un modello in cui una persona non insignita del sacramento dell'Ordine si affianca al parroco come guida o direttore o educatore dell'oratorio, e un modello in cui un gruppo di fedeli partecipa all'esercizio della cura pastorale dei giovani. Tralasciando le valutazioni di carattere pastorale o i rilievi civilistici, prendiamo qui in esame le indicazioni offerte dal diritto canonico



Non si tratta di creare strutture ecclesiali di servizio parallele a quella fondata sul sacramento dell'Ordine, piuttosto di lasciar vivere nella Chiesa la corresponsabilità di tutti i fedeli

¹⁵ FRANCESCO, *Discorso al Congresso del Forum Internazionale dell'Azione Cattolica*, Città del Vaticano, 27 aprile 2017.

¹⁶ FRANCESCO, *Discorso alla 66a Assemblea generale della CEI*, Città del Vaticano, 19 maggio 2014.



Il
collaboratore
d'oratorio
può essere
un singolo fedele
oppure
un soggetto
collettivo

circa la modalità di partecipazione alla missione della Chiesa¹⁷: il collaboratore d'oratorio può infatti essere un singolo fedele a cui viene conferito un determinato incarico pastorale oppure un soggetto collettivo che si affianca al parroco nella Pastorale Giovanile.

3.1 UN SINGOLO FEDELE

Già si è detto come il *Codice di diritto canonico* descriva nei termini di diritto/dovere la corresponsabilità e la partecipazione di tutti i fedeli alla vita della Chiesa, quindi alla sua attività di annuncio del Vangelo, con tutto quello che ciò comporta anche nella gestione dei beni e delle strutture¹⁸. Il coinvolgimento del singolo fedele è espressione della sua dignità battesimale, quindi possibilità di esercizio di quei diritti/doveri che scaturiscono dall'essere persona nell'ordinamento canonico. Ricordiamo in modo sintetico il diritto/dovere di concorrere all'edificazione del Corpo di Cristo, il diritto/dovere di promuovere e sostenere l'attività apostolica della Chiesa e il diritto/dovere a una formazione per poter partecipare all'esercizio dell'apostolato, soprattutto quando designati in modo temporaneo o permanente a un particolare servizio.

L'esercizio di tale diritto/dovere si svolge secondo le modalità proprie dello stato e della condizione di ciascuno. Diverso infatti è il ruolo del presbitero parroco rispetto a quello del vicario parrocchiale; diverso ancora il ruolo del religioso al cui istituto è stata affidata una parrocchia da quello del religioso non chierico (o dalla religiosa) che spontaneamente o per convenzione stipulata tra le autorità competenti partecipa all'attività pastorale in oratorio. Diverso ancora il ruolo di un diacono rispetto a quello di un laico. Proseguendo ancora l'esemplificazione, tra i fedeli laici il *Codice* distingue uno stato proprio di chi è coniugato così come riconosce una condizione particolare a chi ha ricevuto un ministero istituito, quale quello dell'accollito o

¹⁷ Si rinvia al contributo di Paolo Carrara per una presentazione critica dei differenti modelli pastorali di conduzione degli oratori.

¹⁸ Cann. 897 e 1254.



del lettore¹⁹, o un ministero ugualmente tipizzato dal legislatore quale quello del missionario, del catechista o del ministro straordinario della comunione. All'interno di questo variegato panorama – che altro non è che la traduzione giuridica della pluralità di ministeri e carismi già descritta da san Paolo – il diritto canonico fissa alcuni punti cardine. Il primo è che la *piena cura d'anime* è propria solo dell'ordine sacerdotale, per cui pastore proprio di una determinata comunità di fedeli costituita stabilmente nell'ambito di una Chiesa particolare è il parroco, il quale agisce sotto l'autorità del vescovo diocesano. Il secondo punto è che il parroco non esaurisce e non si sostituisce al Popolo di Dio nel compiere la missione della Chiesa. L'ordinamento canonico prevede infatti l'instaurazione di una minimale rete comunionale che rende possibile e reale l'esercizio della corresponsabilità di tutti i fedeli.

3.2 UN GRUPPO DI FEDELI

I singoli fedeli partecipano alla missione della Chiesa anche in forma aggregata. Molteplici sono le espressioni o i titoli di questo lavorare come gruppo di persone. Il Codice riconosce ai fedeli il diritto di fondare e dirigere associazioni che si propongono un fine di carità o di pietà, o che si propongono l'incremento della vocazione cristiana nel mondo, per cui possono associarsi nell'esercizio dell'attività di apostolato addirittura costituendo un soggetto collettivo che può essere riconosciuto – o anche eretto – dall'autorità ecclesiastica la quale, in alcune circostanze, può conferirgli anche personalità giuridica.

Un'altra modalità è quella specifica dei fedeli membri di una famiglia religiosa i quali partecipano alla funzione pastorale della Chiesa secondo il carisma dell'istituto di appartenenza e in comunione con il vescovo diocesano: questi fedeli compiono la missione della Chiesa secondo le dinamiche comunitarie fissate dalle proprie costituzioni o disciplinate dai rispettivi statuti.

¹⁹ Con lettera apostolica *Anticum ministerium*, papa Francesco ha istituito il ministero laicale del catechista, affidando alle Conferenze Episcopali il compito di rendere effettivo tale ministero, stabilendo l'iter formativo necessario e i criteri normativi per potervi accedere, trovando le forme più coerenti per il servizio che costoro saranno chiamati a svolgere conformemente a quanto espresso dal motu proprio. FRANCESCO, lettera apostolica *Anticum ministerium*, 10 maggio 2021.



L'ordinamento canonico prevede l'instaurazione di una minimale rete comunionale che rende possibile e reale l'esercizio della corresponsabilità di tutti i fedeli



Il diritto particolare può costituire o riconoscere organismi di partecipazione che esprimono i diritti/doveri dei fedeli e che sostengono la Chiesa nel compimento della sua missione

Vi è poi la realtà dei fedeli membri di organismi di partecipazione – quali il Consiglio pastorale o il Consiglio per gli affari economici – che lavorano insieme non perché si sono scelti o perché condividono un peculiare carisma religioso, bensì in quanto eletti o nominati membri di quel Consiglio.

Il diritto particolare può costituire o riconoscere anche altri organismi di partecipazione non previsti dalla normativa universale, ma che ugualmente esprimono i diritti/doveri dei fedeli e che sostengono la Chiesa nel compimento della sua missione. Nelle diocesi lombarde non è difficile incontrare l'esperienza dei Consigli d'oratorio: in qualche diocesi questi organismi d'oratorio sono riconosciuti e disciplinati dal diritto diocesano mentre in altre sono solo presenti di fatto e lasciati al coordinamento del servizio diocesano di Pastorale Giovanile quando non alla sola creatività del parroco o vicario parrocchiale.

Un soggetto collettivo di questo tipo può intervenire nell'esercizio della funzione pastorale della Chiesa apportando il proprio consiglio a chi è affidata la responsabilità pastorale – quindi entrando a pieno titolo nella decisione dell'autorità ecclesiastica competente²⁰ – oppure lavorando per delega. Il diritto universale non

²⁰ È utile a questo proposito richiamare alcune considerazioni circa il valore – anche giuridico – del ruolo consultivo dei consigli di partecipazione. Il dialogo con chi ha la responsabilità di prendere ultimamente delle decisioni pastorali può essere descritto individuando tre spazi temporali differenti: un momento cognitivo, uno valutativo e, infine, una fase deliberativa. In un primo tempo sul parroco o sul moderatore di aggregazione di parrocchie grava il dovere di garantire una corretta informazione ai singoli membri del Consiglio, affinché si possa raggiungere una conoscenza potenzialmente piena o almeno sufficiente. Tuttavia non si può escludere che ai singoli componenti del Consiglio o allo stesso collaboratore d'oratorio sia deputata l'acquisizione di dati rilevanti o che siano questi, di propria iniziativa, a ottenere informazioni e chiedere notizia. Il completamento dell'informazione diviene una condizione preliminare alla reale partecipazione alla cura pastorale. Segue il momento valutativo, ovvero chi è chiamato a consigliare dovrebbe essere messo nelle condizioni di compiere un esame della questione addentrandosi necessariamente anche nel merito della decisione. Da ultimo deve poter formulare un'opinione – quindi un parere che ha natura consultiva – che lascia il parroco libero di agire o meno in accordo con quanto espresso, anche se per discostarsi risulta necessario vi sia una ragione prevalente da valutarsi con particolare prudenza poiché devono ponderarsi bene le motivazioni che spingono ad agire in modo contrario. Il rispetto di questo processo cognitivo-valutativo-deliberativo permette la realizzazione di una vera corresponsabilità e quindi partecipazione al governo pastorale della parrocchia. Ai membri di un Consiglio – sia esso pastorale o d'oratorio – non viene infatti chiesto soltanto un giudizio parziale o soggettivo su una determinata proposta, piuttosto è loro riconosciuto uno spazio di studio e di confronto che può completare le informazioni già raccolte e possedute dal parroco, in modo tale da integrare o



esclude la creazione di altre forme collettive di partecipazione alla funzione pastorale della Chiesa e la breve rassegna proposta ha illustrato alcuni esempi di esercizio dei diritti/doveri dei fedeli inerenti la missione della Chiesa tipizzati dal legislatore. Il prossimo passaggio consisterà nel riflettere sulle possibili configurazioni giuridiche del collaboratore d'oratorio, sia che si tratti di un soggetto individuale sia che si tratti di un soggetto collettivo.

4. CREIAMO NUOVE GERARCHIE ECCLESIALI?

Ipotizzare alcuni modelli giuridici per l'incarico di collaboratore d'oratorio potrebbe apparire ad alcuni come un esercizio inutile, preoccupato magari di conferire alle persone incaricate una qualche onorificenza, o addirittura pericoloso, in quanto potrebbe clericalizzare i laici così come denunciato da papa Francesco²¹. Le note che seguono vogliono invece provare a riflettere sulla collocazione del collaboratore d'oratorio all'interno della comunità cristiana e il suo rapporto con la Chiesa particolare. Diverso infatti è il caso di una figura inviata dal vescovo e che

modificare in parte o totalmente, oppure addirittura riformare una scelta pastorale: il voto consultivo, così inteso, si afferma come parte integrante e costitutiva del processo dal quale nasce il giudizio dell'autorità a cui è affidata la cura piena di una comunità. Eugenio Corecco, canonista e vescovo, affermava che l'istituto del voto consultivo «istituzionalizza una necessità inerente alla dinamica della comunione», in quanto esprime la posizione dei fedeli chiamati strutturalmente a contribuire alla formulazione del giudizio di fede di coloro che hanno la responsabilità di esprimerlo come giudizio comune, in alcuni casi vincolante per tutti. Cfr. E. CORECCO, *Sinodalità e partecipazione nell'esercizio della «Potestas sacra»*, in G. BORGONUOVO – A. CATTANEO (a cura di), *Ius et communio, Scritti di diritto canonico*, vol. I, Piemme, Segrate 1997, p. 125. Nella riflessione di Corecco il voto è anzitutto testimonianza di fede, per cui il giudizio prodotto dal confronto con chi è chiamato a dare un parere non può essere che giudizio di fede. Cfr. E. CORECCO, *Struttura sinodale o democratica della Chiesa particolare?* In *Ius et Communio*, p. 21. Cfr. anche F. COCCOPALMERIO, *La natura della consultività ecclesiale*, in M. RIVELLA (a cura di), *Partecipazione e corresponsabilità nella Chiesa. I Consigli diocesani e parrocchiali*, Ancora, Milano 2000, p. 28; C. BEGUS, *Responsabilità patrimoniale degli Organi canonici di consultazione*, nel vol. *Responsabilità ecclesiale, corresponsabilità e rappresentanza. Atti della Giornata canonistica Interdisciplinare*, a cura di P. GHERRI, Roma 2010, pp. 185-192; si segnala anche l'accurata analisi del processo decisionale nella Chiesa a cura di Gherri, P. GHERRI, *Decidere e giudicare nella Chiesa*, in «Apollinaris», n. 84/2011, pp. 27-88.

²¹ FRANCESCO, *Discorso all'assemblea plenaria del Dicastero per i Laici, la Famiglia e la Vita*, Città del Vaticano, 16 novembre 2019; ID., *Discorso al Congresso internazionale dell'Azione Cattolica*, Città del Vaticano, 27 aprile 2017.



La collaborazione del tecnico non necessariamente è di tipo stabile e continuativo e l'accento è posto sulle specifiche capacità professionali

esprime gli orientamenti pastorali di quella determinata diocesi o il caso di un bravo esperto contattato occasionalmente dal parroco per risolvere un problema sorto improvvisamente in oratorio.

Il diritto canonico individua almeno tre forme giuridiche entro cui comprendere la figura del collaboratore d'oratorio. Si tratta di forme che esprimono in maniera differente il rapporto con la Chiesa particolare e il ruolo da assumere nella determinata comunità parrocchiale/pastorale a partire dagli ambienti d'oratorio.

4.1 UN TECNICO

Un primo modello è quello dell'esperto ingaggiato liberamente dal parroco o dall'ordinario diocesano per far fronte a una necessità. Come si vedrà più avanti, si tratta di coinvolgere una persona che offre anzitutto la propria scienza e le proprie competenze per rispondere a un bisogno dell'oratorio individuato dalla comunità. Immaginiamo ad esempio la necessità di coinvolgere un tecnico informatico o un esperto di social network per fronteggiare un caso di cyberbullismo che coinvolge minori che frequentano l'oratorio, oppure di appoggiarsi a un commercialista o a un legale per risolvere problemi attinenti alla gestione del bar dell'oratorio o i rapporti con associazioni che hanno sede presso la struttura oratoriale. La collaborazione non necessariamente è di tipo stabile e continuativo e l'accento è posto sulle specifiche capacità professionali. L'esperto può essere un fedele, un cristiano acattolico o addirittura una persona non battezzata e questo perché il suo apporto non si inserisce primariamente sul piano della cura pastorale o su quello della testimonianza anche se, come si vedrà, è opportuno individuare alcuni criteri per meglio inserire il suo operato dentro lo specifico contesto ecclesiale.

4.2 UN MINISTRO

Un secondo modello, più confacente alla natura della Chiesa, è quello del ministero riconosciuto o istituito. In questa prospettiva il collaboratore dell'oratorio si presenta come «manifestazione autentica della molteplice iniziativa dello Spirito che riempie e vivifica il corpo di Cristo, [...] non solo come supplenza, in quanto scarseggiano



le vocazioni ai ministeri ordinati o per ragioni contingenti in adeguamento a mode passeggiere o a costumi del tempo, [... né come] attribuzione di onore o accrescimento di potere. Piuttosto come *carisma*, cioè come dono che risponde a una chiamata del Signore e si traduce in un servizio ai fratelli»²². Il collaboratore d'oratorio verrebbe compreso come il ministero del catechista fino alla promulgazione del motu proprio *Anticum ministerium* che, sebbene non venisse ancora concepito giuridicamente come un ministero istituito alla stregua del lettore o dell'accollito, trovava nel *Benedizionale romano* un apposito rito di benedizione e di incarico²³. Mentre la deputazione dell'attività catechistica è lasciata normalmente alla discrezionalità del parroco, il conferimento del ministero di collaboratore d'oratorio potrebbe essere anche affidato al vescovo diocesano, così come è avvenuto nella diocesi di Brescia nel 2017. In questo caso la partecipazione del collaboratore d'oratorio all'attività pastorale trova fondamento nel mandato ricevuto dal vescovo, anche se di fatto il suo nome era maturato all'interno della comunità cristiana e scelto dai competenti organismi parrocchiali di partecipazione²⁴.

Il ministero può essere conferito a tempo determinato e per una specifica comunità cristiana oppure può essere lasciato alla discrezione dell'ordinario

Il ministero può essere conferito a tempo determinato e per una specifica comunità cristiana oppure può essere lasciato alla discrezione dell'ordinario che ne determina il luogo di esercizio in funzione delle necessità diocesane. Questa seconda prospettiva potrebbe nascere da un approfondimento del ministero istituito in chiave vocazionale. Trattandosi di un collaboratore d'oratorio, quindi collaboratore di una parrocchia o di una comunità pastorale, il suo ruolo sembra essere strettamente connesso a una determinata comunità di fedeli e per questa ragione – a chi scrive –

²² DIOCESI DI BRESCIA. UFFICIO PER GLI ORATORI E I GIOVANI, *Dal cortile. Idee e scelte per l'oratorio bresciano*, Approvato con decreto vescovile del 18 novembre 2014 (Prot. N. 1273/14). Al punto 2.4 si legge: «La guida dell'oratorio è un uomo, donna o famiglia che offra una sincera testimonianza di fede cristiana e, in accordo con il parroco, sarà il riferimento per le scelte operative dell'oratorio. È un incarico che deriva da un mandato esplicito della propria comunità parrocchiale, previa approvazione diocesana». Tre anni dopo, nel 2017, la diocesi di Brescia ha conferito una veste diocesana al mandato della guida d'oratorio così come si legge nel comunicato N. 03.17 dell'Ufficio diocesano per le comunicazioni sociali e il 28 gennaio 2017 il vescovo ha presieduto il rito di conferimento del ministero a otto fedeli che avevano previamente seguito il cammino di accompagnamento per aspiranti guide dell'oratorio.

²³ *Ordo benedictionum*, Sez. I, Cap. I, *Benedizione dei catechisti*.

²⁴ Can. 528 § 1.



L'ufficio esiste a prescindere dal fatto che sia stato affidato o meno a una persona o a un gruppo di fedeli e questo perché è stato costituito formalmente da chi ne ha potestà

appare un po' forzato immaginarlo come un "jolly" da giocare sull'intero territorio diocesano.

4.3 UN UFFICIO ECCLESIASTICO

Un terzo modello consiste nel caricare di ulteriore stabilità la figura del collaboratore d'oratorio istituendolo come vero e proprio ufficio ecclesiastico. Il *Codice di diritto canonico* descrive questo istituto come qualunque incarico, costituito stabilmente per disposizione sia divina sia ecclesiastica da esercitarsi per un fine spirituale²⁵. L'ufficio esiste a prescindere dal fatto che sia stato affidato o meno a una persona o, come si vedrà in seguito, a un gruppo di fedeli e questo perché è stato costituito formalmente da chi ne ha potestà. Nell'ordinamento canonico vi sono alcuni uffici che necessitano per il loro conferimento dell'ordine sacro. La *piena cura d'anime*, come si è visto, esige per sua natura l'ordinazione sacerdotale. Il legislatore prevede però che anche a un diacono, a un religioso non sacerdote, a una religiosa, a un laico uomo o donna o a un gruppo di fedeli venga riconosciuta la possibilità di una partecipazione stabile nell'esercizio della cura pastorale, cioè ai compiti svolti di solito dal parroco, che non richiedono l'ordine sacerdotale²⁶. È quanto previsto dal can. 517 § 2. Se questo canone disciplina una situazione connotata da precise circostanze, il can. 228 § 1 del *Codice* offre una norma generale e dichiara che i laici possono essere assunti dai pastori ad alcuni uffici ecclesiastici e ad alcuni incarichi che sono in grado di esercitare secondo le disposizioni del diritto.

Ai fini di una comprensione canonistica del tema di questo contributo, il dispositivo del can. 517 § 2 si rivela particolarmente interessante. La norma ammette che in

²⁵ Can. 145 § 1. L'ufficio ecclesiastico non può essere validamente ottenuto senza provvisione canonica ex can. 146. Questa si effettua per libero conferimento da parte dell'autorità ecclesiastica competente, per istituzione data dalla medesima, se precedette la presentazione, per conferma o per ammissione fatta dalla stessa, se precedette l'elezione o la postulazione, o per semplice elezione e accettazione dell'eletto, se l'elezione non esige conferma (can. 147).

²⁶ A questo proposito si può richiamare la recente esortazione apostolica post sinodale di papa Francesco dove si individua nella celebrazione dell'eucaristia, nella celebrazione del perdono sacramentale e nell'unzione dei malati la «funzione specifica, principale e non delegabile» del ministero sacerdotale. Cfr. FRANCESCO, Es. ap. *Querida Amazonia*, Città del Vaticano, 2 febbraio 2020, nn. 87-89.



una situazione di scarsità di sacerdoti il vescovo diocesano possa affidare a un diacono o a una persona non insignita del carattere sacerdotale o a una comunità di persone una partecipazione nell'esercizio della cura pastorale di una parrocchia, costituendo al contempo un sacerdote come moderatore della cura pastorale. Tale previsione ha trovato in alcuni territori di missione o in alcuni Paesi d'oltralpe concrete forme di applicazione, sviluppando il diritto particolare in conformità alle necessità e alle risorse del luogo²⁷. Parte della dottrina canonistica riconosce in questo tipo di partecipazione dell'esercizio della cura pastorale un vero e proprio ufficio ecclesiastico²⁸. In questa ipotesi, la lettera di missione che accompagna il decreto vescovile di conferimento dell'incarico delimita e ripartisce i compiti tra i membri della comunità in base ai bisogni della pastorale, includendo tutte le attività di cui ad esempio ai cann. 528-530 che non richiedono l'ordinazione presbiterale²⁹.

4.4 ESPERIENZE IN ATTO DI SOGGETTI COLLETTIVI PARTECIPANTI DELL'ESERCIZIO DELLA CURA PASTORALE

La diocesi di Bolzano-Bressanone negli ultimi decenni ha istituito l'ufficio del *responsabile parrocchiale*, figura a cui è affidata una partecipazione stabile nell'esercizio della cura pastorale di una parrocchia³⁰. Al responsabile parrocchiale – si legge nel *Regolamento* diocesano – «vengono affidate le facoltà di un parroco per determinati settori della pastorale. In tali ambiti di competenza i responsabili parrocchiali non hanno però da svolgere in prima persona i diversi compiti, quanto

²⁷ Si segnala uno studio di Heribert Hallermann in cui l'autore cita documenti pastorali e giuridici emanati dalla Conferenza episcopale tedesca, dalla Conferenza episcopale austriaca così come il diritto particolare di alcune diocesi di lingua tedesca. Cfr. H. HALLERMANN, *Pfarrei und pfarrliche Seelsorge. Ein Kirchenrechtliches Handbuch für Studium und Praxis*, Ferdinand Schöningh, Paderborn – München – Wien – Zürich 2004, p. 141, nota 128.

²⁸ A. BORRAS, *Quando manca il prete. Aspetti teologici, canonici e pastorali*, EDB, Bologna 2018, p. 110.

²⁹ La lista delle attività pastorali è solo esemplificativa. A essa vanno aggiunte almeno anche le attività di cui ai cann. 230, 766, 776, 861 § 2, 910-911, 943 e 1112 § 2.

³⁰ *Riflessioni sul piano pastorale e piano zonale nella Diocesi di Bolzano-Bressanone per il periodo 2002-2012*, II, 2, punto 4, in <http://repertoriogiuridico.chiesacattolica.it/wp-content/uploads/2019/02/Regolamento-per-incaricati-pastorali-e-responsabili-parrocchiali-Bolzano-Bressanone.pdf>, consultato il 19/02/2020.

piuttosto devono provvedere perché questi vengano svolti in modo appropriato e attendibile attraverso il coinvolgimento di più persone possibili»³¹. Il responsabile parrocchiale si affianca all'*incaricato pastorale* che altro non è che il sacerdote moderatore richiesto dal can. 517 § 2³². Nel settembre 2019 il diritto particolare di questa diocesi ha visto un ulteriore sviluppo sul fronte della condivisione della responsabilità pastorale: il vescovo di Bolzano-Bressanone ha infatti approvato *ad experimentum* le *Linee guida sul Team pastorale*, istituendo un organismo di nomina vescovile a cui è affidata la guida delle singole comunità parrocchiali/pastorali della diocesi³³. La promozione della ministerialità e della comunione viene così affidata stabilmente a un soggetto collettivo e non più a un singolo individuo delegato dalla competente autorità ecclesiastica.

Un'altra esperienza italiana maturata sulle linee del can. 517 § 2 è quella della Chiesa vicentina. Rispetto al modello altoatesino il progetto della diocesi di Vicenza non ha trovato ancora una traduzione nel diritto particolare, anche se non mancano autorevoli documenti pastorali che lo illustrano e lo concretizzano. La diocesi di Vicenza da anni vive l'esperienza del *Gruppo ministeriale* ovvero un organismo collettivo che in una comunità, «in assenza di un presbitero residente, viene posto come punto di riferimento permanente e riconosciuto per l'animazione della vita comunitaria e dei diversi servizi (ministeri), in pieno accordo con i presbiteri dell'unità pastorale»³⁴.

³¹ DIOCESI DI BOLZANO-BRESSANONE, *Regolamento per incaricati pastorali e responsabili parrocchiali*, III.II/La responsabile parrocchiale, lettera f, in *Folium Dioecesanum Bauzanense-Brixinense (=FDBB)* (2002), pp. 308-312.

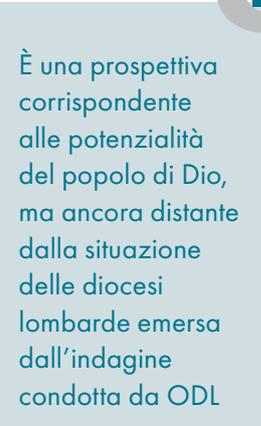
³² Il diritto particolare della diocesi di Bolzano-Bressanone prevede che ai responsabili parrocchiali possano essere delegate mediante atto notarile le competenze amministrative pertinenti la legale rappresentanza. Cfr. *Regolamento per incaricati pastorali*, III.II/La responsabile parrocchiale, lettera c.

³³ «Il Team pastorale è un gruppo di collaboratori parrocchiali incaricati che, sotto la guida del parroco o dell'incaricato parrocchiale, rispondono dell'attività pastorale. Il Team pastorale si compone di 3-5 membri che in qualità di responsabili assumono la cura dei seguenti ambiti: dell'annuncio, della liturgia, della carità e dell'amministrazione, nonché del coordinamento del Team pastorale stesso. Il Team pastorale viene eletto insieme dal Consiglio pastorale parrocchiale e dal Consiglio per gli affari economici e assume, fra le altre cose, le funzioni della giunta esecutiva del Consiglio pastorale parrocchiale». DIOCESI DI BOLZANO-BRESSANONE, *Il Team pastorale nelle parrocchie. Linee guida*, nn. 2-4, in *FDBB* 2019, pp. 225-227.

³⁴ DIOCESI DI VICENZA, *Il gruppo ministeriale per l'animazione comunitaria. Significato, preparazione, compiti*, Vicenza 12 luglio 2001, n. 3.1.



Il modello della diocesi di Bolzano-Bressanone costituisce un esempio italiano che aiuta a immaginare come potrebbe configurarsi giuridicamente l'incarico – stabilmente costituito dall'autorità ecclesiastica competente – del collaboratore d'oratorio, sia esso una figura individuale o un soggetto collettivo. È una prospettiva corrispondente alle potenzialità del popolo di Dio, ma ancora distante dalla situazione delle diocesi lombarde emersa dall'indagine condotta da ODL. Il modello della diocesi di Vicenza aiuta a immaginare meglio la possibile configurazione collettiva del collaboratore d'oratorio, ossia un organismo chiamato a svolgere una sorta di regia dell'oratorio con il parroco e in sostituzione dei coadiutori o vicari parrocchiali che per anni hanno svolto prevalentemente questo ruolo nelle parrocchie lombarde. L'esperienza vicentina del gruppo ministeriale si è sviluppata infatti in quelle realtà in cui è venuta meno la presenza stabile di un sacerdote, ma la sua natura scaturisce anzitutto dalla dignità battesimale dei fedeli, come si è ampiamente visto nella prima parte di questo contributo.



È una prospettiva corrispondente alle potenzialità del popolo di Dio, ma ancora distante dalla situazione delle diocesi lombarde emersa dall'indagine condotta da ODL

5. COLLABORATORE IN RELAZIONE

La descrizione delle forme nelle quali si può configurare giuridicamente il collaboratore d'oratorio ha messo in luce le possibili collocazioni ecclesiali di questa figura: la posizione del collaboratore che fonda la propria attività sul conferimento da parte del vescovo diocesano di un ufficio ecclesiastico è del tutto differente rispetto a quella dell'esperto ingaggiato occasionalmente per fronteggiare una determinata situazione di necessità. Prescindendo dal titolo di collaborazione, proviamo ora a descrivere alcune relazioni comuni del collaboratore d'oratorio nel contesto pastorale.

5.1 IN UNA CHIESA PARTICOLARE

Collocandosi a vario titolo in un ambiente parrocchiale e per un compito pastorale, il rapporto del collaboratore d'oratorio con la Chiesa particolare e con il vescovo diocesano risulta fondamentale. Si tratta infatti di partecipare alla pastorale diocesana secondo gli orientamenti dati dal vescovo e di farsi promotore dei suoi progetti pastorali secondo le concrete circostanze della parrocchia o dell'aggregazione



Vi è una
dimensione
di comunione
ecclesiale
che precede
ogni qualsiasi
altra disposizione
contingente

di parrocchie in cui si trova a operare. Vi è quindi una dimensione di comunione ecclesiale che precede ogni qualsiasi altra disposizione contingente. L'attuale struttura delle diocesi italiane consente di individuare nei servizi diocesani di Pastorale Giovanile, quindi nel delegato vescovile o nel responsabile di questo servizio, un immediato riferimento diocesano per il collaboratore d'oratorio. Sembra infatti naturale riconoscere in questo ufficio l'autorità più competente per il coordinamento diocesano di queste figure impegnate nella pastorale d'oratorio.

All'Ufficio di Pastorale Giovanile si potrebbero attribuire i seguenti compiti:

- l'individuazione dei criteri specifici per la selezione dei candidati a partire dalla conoscenza di un determinato territorio, quindi della sua storia ecclesiale;
- il reclutamento e la selezione dei candidati proposti dalle singole comunità parrocchiali/pastorali, o giunti come autocandidature a seguito del compimento di studi specifici o presentati da altre aggregazioni di fedeli quali, ad esempio, istituti religiosi, associazioni, movimenti eccetera;
- la formazione (iniziale e permanente) dei candidati con particolare riferimento alla realtà ecclesiale diocesana e alla tutela dei minori e delle persone vulnerabili³⁵;
- la distribuzione dei collaboratori sul territorio diocesano³⁶;
- l'accompagnamento dei collaboratori e delle comunità parrocchiali/pastorali durante il tempo dell'incarico;
- la vigilanza sull'attività dei collaboratori.

Come facilmente si intuisce, si tratta solo di un'ipotesi di come potrebbe strutturarsi il rapporto collaboratore-diocesi. Le dimensioni della diocesi e il livello di articolazione del servizio diocesano di Pastorale Giovanile sono due fattori che possono

³⁵ In merito alla tutela dei minori e delle persone vulnerabili è doveroso il riferimento a CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA E CONFERENZA ITALIANA SUPERIORI MAGGIORI, *Linee guida per la tutela dei minori e delle persone vulnerabili*, Roma 24 giugno 2019, n. II, oltre alle disposizioni del Servizio Regionale per la Tutela dei Minori e della Commissione diocesana per la Tutela dei Minori.

³⁶ Nel caso in cui il collaboratore d'oratorio venisse configurato come ufficio ecclesiastico, il conferimento dello stesso è di competenza dell'ordinario diocesano. Il servizio diocesano di Pastorale Giovanile potrebbe intervenire nella decisione dell'ordinario apportando il proprio consiglio.



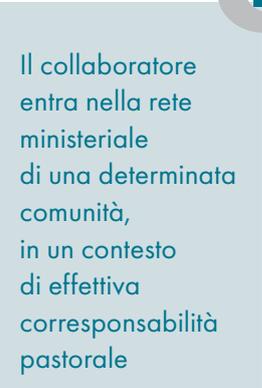
determinare fino a che punto ancorare concretamente il collaboratore d'oratorio al coordinamento diocesano e quanto lasciare invece alla singola comunità cristiana.

5.2 IN UNA DETERMINATA COMUNITÀ

Il collaboratore d'oratorio è scelto, formato e inviato a una determinata comunità cristiana, caratterizzata da una propria storia, con equilibri spesso consolidati e si affianca a un parroco incaricato dal vescovo della cura piena delle anime di una parrocchia o di una aggregazione di parrocchie. Il collaboratore entra nella rete ministeriale di una determinata comunità, in un contesto di effettiva corresponsabilità pastorale, al fine di animare i diversi aspetti della vita cristiana nelle strutture oratoriali. Come si è detto, non si tratta di instaurare nuove e improprie gerarchie; il suo compito consiste infatti nell'affiancarsi al parroco e al Consiglio d'oratorio – là dove è presente o là dove per collaboratore d'oratorio si intende una figura individuale, non collettiva – per svolgere un ruolo di riferimento oltre che di coordinamento delle attività pastorali proprie dell'oratorio. Il diritto particolare potrà prevedere negli statuti dei Consigli pastorali parrocchiali o delle aggregazioni di parrocchie la presenza del collaboratore d'oratorio così come potrà descrivere i suoi compiti dentro la comunità.

5.3 INSIEME AL PARROCO

Il coinvolgimento del collaboratore d'oratorio si pone sia sul piano operativo – ad esempio garantendo la propria presenza all'interno degli spazi oratoriali e partecipando alla realizzazione delle attività pastorali – sia su quello della ideazione e/o del discernimento, quindi della decisione. Non si sostituisce al parroco ma entra in qualche modo nell'esercizio della funzione pastorale. I modelli sperimentati dalla diocesi di Bolzano-Bressanone e dalla diocesi di Vicenza mostrano fino a che punto il diritto prevede la partecipazione di un fedele o di un gruppo di fedeli all'esercizio della cura pastorale di una comunità o di un suo settore. Le note proposte sul valore giuridico del Consiglio nella vita della Chiesa hanno illustrato come anche un parere confluisca realmente nella decisione dei pastori e come questa, quando ha rispettato la dignità battesimale dei fedeli, sia sempre espressione di un



Il collaboratore
entra nella rete
ministeriale
di una determinata
comunità,
in un contesto
di effettiva
corresponsabilità
pastorale



L'esperienza del conflitto, quindi della fragilità umana, non deve sminuire a priori quegli istituti che l'ordinamento canonico ha maturato nel corso dei secoli

esercizio di comunione. L'esperienza del conflitto – quando non addirittura della gelosia o della paura di perdere un ruolo di prestigio o di potere –, quindi della fragilità umana, non deve sminuire a priori quegli istituti che l'ordinamento canonico ha maturato nel corso dei secoli. Certamente gli istituti giuridici sono perfettibili e contingenti a un determinato momento storico. Allo stesso tempo il diritto canonico si prefigge di garantire una fedeltà alla natura e all'essenza della Chiesa espresse dall'ecclesiologia del Concilio Vaticano II.

6. POSSIBILI REQUISITI PERSONALI

Descritto il contesto ecclesiale entro cui si svolge l'attività del collaboratore d'oratorio – sia inteso come singolo fedele sia come gruppo di fedeli – procediamo ora con la descrizione di alcuni possibili criteri per la scelta delle persone. Distinguiamo l'esperto assunto temporaneamente dal collaboratore partecipe in modo stabile della funzione pastorale della Chiesa, inoltre individuiamo due gruppi di criteri, uno con i cosiddetti requisiti *oggettivi*, che ineriscono direttamente al ruolo da assumere, l'altro invece con i requisiti *sogettivi*, ossia propri della persona a cui viene affidato l'incarico.

6.1 REQUISITI DELL'ESPERTO

Si è visto che nulla vieta che nella regia dell'oratorio si possa affiancare ai soggetti più propriamente pastorali la figura dell'esperto che, occasionalmente o stabilmente, interviene con le proprie competenze e professionalità. Sempre più spesso le diverse agenzie educative cristiane si avvalgono dell'ausilio temporaneo o continuativo di psicologi, mediatori culturali, ma anche di avvocati o altri specialisti, che intervengono offrendo criteri tecnici per il discernimento o la risoluzione di determinati problemi. Si constata così un positivo superamento di posizioni di autosufficienza nella guida pastorale e un superamento della diffidenza nei confronti delle scienze moderne.

La Chiesa anche nell'esercizio dell'attività giudiziaria matrimoniale e penale si avvale di periti – soprattutto di psicologi o di psichiatri, ma anche di ginecologi, an-



drologi o tecnici informatici – e il loro coinvolgimento in alcuni casi è addirittura richiesto dalle norme procedurali. Tale previsione ha comportato l'elaborazione di alcuni criteri per la scelta degli esperti e nell'istruzione *Dignitas Connubii* ne vengono proposti alcuni di interesse anche per il nostro tema.

Un primo criterio – che potremmo indicare come criterio *oggettivo* – è che il perito professi *sana dottrina*, quindi che includa l'esperienza e l'adesione all'antropologia cristiana. Autorevole dottrina canonistica aggiunge poi che la scelta debba ricadere su una persona con una competenza nel tipo di anomalia/problema che interessa il caso.

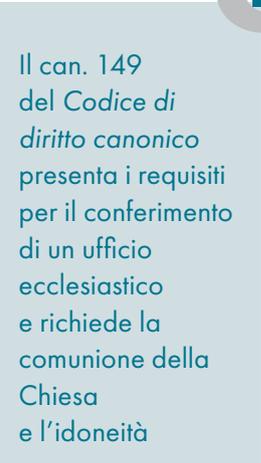
Sul fronte *soggettivo* vengono invece proposti tre ordini di criteri: la rettitudine morale, la fede e la scuola di appartenenza. Circa i primi due criteri il già richiamato can. 228 del *Codice* afferma la necessità di scegliere quali collaboratori dei pastori nell'esercizio della potestà persone che, oltre a distinguersi per scienza adeguata, siano degne di fiducia per la loro prudenza e moralità. Tali criteri possono incidere nella designazione di un esperto che in modo stabile e continuativo collabora nella pastorale, mentre non sembra che eventuali dubbi circa la moralità o religiosità del perito possano precludere un suo intervento tecnico in un determinato caso.

Quanto alla scuola di appartenenza, l'attenzione si sposta sui presupposti antropologici che sottostanno al parere del perito. Un parere *tecnico* potrebbe infatti apparire sempre neutrale perché formulato secondo metodi scientifici, mentre invece risente di pregiudizi deterministici contrari alla visione cristiana dell'uomo e della sua libertà³⁷.

6.2 REQUISITI DEL COLLABORATORE D'ORATORIO

Il can. 149 del *Codice di diritto canonico* presenta i requisiti per il conferimento di un ufficio ecclesiastico e richiede la comunione della Chiesa e l'idoneità. Il legi-

³⁷ Cfr. PONTIFICIO CONSIGLIO PER I TESTI LEGISLATIVI, *Istruzione Dignitas Connubii*, 25 gennaio 2005, art. 205; MANUEL JESÚS ARROBA CONDE, *Prova e difesa nel processo di nullità del matrimonio canonico. Temi controversi*, Eupress FTL, 2008, pp. 134-135.



Il can. 149 del *Codice di diritto canonico* presenta i requisiti per il conferimento di un ufficio ecclesiastico e richiede la comunione della Chiesa e l'idoneità



Sono ritenuti abili a prestare aiuto ai pastori della Chiesa come esperti o consiglieri coloro che si distinguono per scienza adeguata, prudenza e per onestà

slatore canonico si premura di precisare cosa intenda per *idoneità* e nello stesso canone afferma che la persona promossa a un ufficio ecclesiastico deve essere dotata delle qualità richieste per quell'ufficio stesso dal diritto universale o particolare oppure dalla legge di fondazione. Si tratta pertanto di soddisfare dei requisiti legali. Per quanto attiene invece la *comunione con la Chiesa*, il can. 205 recita che «su questa terra sono nella piena comunione della Chiesa cattolica quei battezzati che sono congiunti con Cristo nella sua compagine visibile, ossia mediante i vincoli della professione di fede, dei sacramenti e del governo ecclesiastico»³⁸. I requisiti personali previsti per il conferimento di un ufficio ecclesiastico appaiono opportuni anche per la selezione del collaboratore parrocchiale d'oratorio. Si tratta infatti di una peculiare partecipazione all'attività pastorale dei pastori.

Quanto ai criteri *soggettivi*, ossia relativi alla persona chiamata a ricoprire l'incarico di collaboratore d'oratorio, il can. 228 afferma che sono ritenuti abili a prestare aiuto ai pastori della Chiesa come esperti o consiglieri coloro che si distinguono per scienza adeguata, prudenza e per onestà. La diocesi di Bolzano-Bressanone in riferimento all'ufficio di *responsabile parrocchiale* significa queste espressioni nei termini di impostazione cristiana della vita, stile di vita corrispondente alla fede e all'ordinamento della Chiesa, partecipazione attiva alla vita della comunità parrocchiale, equilibrio psicofisico, capacità di rapportarsi agli altri e di entrare positivamente in comunicazione, disponibilità alla collaborazione, consapevolezza dell'impegno assunto, sensibilità e discrezione³⁹. Definendo invece la figura dell'*assistente pastorale* – per certi versi più simile alla figura oggetto del nostro tema – il *Regolamento per gli assistenti pastorali* approvato dal vescovo di Bolzano-Bressanone nel 2019 richiede un particolare curriculum scolastico (una compiuta formazione teologica certificata dal compimento degli studi di teologia o frequenza di una scuola specialistica superiore), qualità morali quali uno stile di vita in consonanza con lo spirito del Vangelo oltre a determinate doti umane quali coscienza del lavoro e capacità di lavorare in gruppo, capacità di assumere compiti pastorali, risvegliare carismi nella comunità, comunicare con le persone e accompagnarle nel-

³⁸ Cfr. Circa la prima condizione, il vincolo della professione di fede, si rimanda ai cann. 749-750, circa il vincolo dei sacramenti si richiamano i cann. 840-841, mentre circa il vincolo del governo ecclesiastico ai cann. 751 e 1364.

³⁹ DIOCESI DI BOLZANO-BRESSANONE, *Regolamento per incaricati pastorali e responsabili parrocchiali*, III.II/La *responsabile parrocchiale*, lettera f, in FDBB (2002), pp. 308-312.



le diverse situazioni della vita, cura della propria formazione permanente, capacità di assumere iniziative in proprio e lavorare in modo autonomo, positivo confronto con difficoltà e conflitti e flessibilità di orario⁴⁰.

La diocesi di Vicenza nel documento *Laici e ministeri ecclesiali* del 1997, in riferimento al discernimento dei candidati ai ministeri laicali, aggiungeva ai criteri sopra esposti l'attenzione ai servizi già svolti, il senso ecclesiale – misurato attraverso il gusto della comunione e l'amore per la propria comunità (parrocchia e diocesi), l'attitudine a far crescere la corresponsabilità di tutti, e non ad accentrare su di sé – e, in quanto laici, la dimostrazione di saper vivere l'identità e lo stile laicale e «non ricerchi ruoli negativamente "clericali"»⁴¹.

7. CONCLUSIONI

Le note proposte si pongono come dati giuridici condivisi con chi ora è chiamato a formulare delle scelte pastorali. Dal punto di vista del canonista la riflessione sulla regia degli oratori non può prescindere dalla considerazione della natura e della missione della Chiesa, per cui gli ambienti oratoriani e le attività che vi si svolgono devono sempre rientrare in questo alveo. I soggetti coinvolti sono fedeli dotati di diritti e doveri che scaturiscono dal battesimo e quindi dal loro essere inseriti in un preciso ordinamento canonico, secondo le peculiarità dello stato e della condizione. Questo è liberante su due fronti: da una parte evita di considerare il coinvolgimento dei laici come una concessione dell'autorità ecclesiastica, dall'altra di concepirlo come una moda del momento o una supplenza per la scarsità di sa-

⁴⁰ DIOCESI DI BOLZANO-BRESSANONE, *Regolamento per gli assistenti pastorali*, I. *Profilo professionale, posizione e compito nella Chiesa*, in FDBB 2009, pp. 437-443. Documento approvato dal vescovo diocesano il 29/06/2009, Prot. N. 585/09.

⁴¹ DIOCESI DI VICENZA, *Laici e ministeri ecclesiali. Strumento di lavoro 1997*, nn. 34-35, in <http://www.diocesi.vicenza.it/vicenza/allegati/395/Laici%20e%20ministeri%20ecclesiali.pdf>, consultato il 18/02/2020. Questi criteri sono stati assunti dalla diocesi di Vicenza anche per l'individuazione dei membri del gruppo ministeriale. Cfr. DIOCESI DI VICENZA, *Il gruppo ministeriale per l'animazione comunitaria. Significato, preparazione, compiti*, Vicenza 12 luglio 2001, nn. 4-5. Entrambi i documenti scaturiscono come linee pastorali del XXV Sinodo diocesano e, in senso stretto, non costituiscono testi giuridici mancando della forma richiesta dal legislatore. Allo stesso tempo la decennale esperienza ne attesta la forza sul piano pastorale.



La realtà del
battesimo
e la natura
comunione
della Chiesa
esigono che
ci si muova
sul fronte della
corresponsabilità
e della
partecipazione
di tutti i fedeli

cerdoti. La realtà del battesimo e la natura comunione della Chiesa esigono che ci si muova sul fronte della corresponsabilità e della partecipazione di tutti i fedeli.

Per quanto concerne i modelli da assumere per configurare anche giuridicamente la regia dell'oratorio si è visto come in alcune diocesi italiane si stiano affermando sempre di più soggetti collettivi che si affiancano o, in alcuni casi, integrano il parroco nella guida della comunità cristiana o del solo settore giovanile. La stabilità e la complessità di questo soggetto che abbiamo chiamato genericamente "collaboratore d'oratorio" dipendono dalla realtà ecclesiale e sociale della singola parrocchia o aggregazione di parrocchie. La Regione ecclesiastica lombarda consta infatti di parrocchie urbane con decine di migliaia di fedeli e dotate di grandi strutture oratoriane, ma anche di numerose piccole parrocchie rurali o di montagna, sempre più spesso aggregate, ciascuna con la propria saletta per il calcetto e la catechesi o il campetto per giocare a pallone.

Le puntualizzazioni offerte potrebbero infine aiutare a individuare con maggiore chiarezza le necessità delle comunità cristiane e a evitare la creazione di strutture parallele alla gerarchia con il rischio di ingessare ulteriormente la Chiesa.



APPROFONDIMENTO

CIVILISTICO E GIUSLAVORATIVO¹

PER APPROFONDIRE

L'approfondito contributo di natura canonistica ha illustrato i fondamenti e le possibili articolazioni del "collaboratore d'oratorio", sia esso "singolo individuo" che "gruppo di persone". A oggi la riflessione è ancora in divenire² e nel corso del tempo non mancheranno ulteriori sviluppi, anche a seguito delle verifiche sui processi pastorali innescati.

Fin da subito, ci è parso opportuno affiancare alla riflessione canonica anche un contributo di natura civilistica. Dalla lettura apparirà evidente che la materia è decisamente "tecnica" e quindi apparentemente arida. Tuttavia, riteniamo che si ponga in perfetta continuità con le precedenti riflessioni pastorali e canoniche e mostri come gli orientamenti intuiti, "possano" e "debbano" avere anche dei corrispettivi di natura civilistica. Non si tratta solo di configurare correttamente una professionalità retribuita all'interno dell'oratorio³: la prima parte mostra le svariate possibilità oggi a disposizione. Si tratta anche di comprendere – e qui arriva in modo particolare la seconda parte del contributo – come la figura del collaboratore d'oratorio,

¹ Testo di Andrea Bucelli e Massimo Aragiusto, Università degli Studi di Firenze.

² La stesura del contributo di natura canonistica è avvenuta nel marzo 2020. A dimostrazione che le questioni evocate sono decisamente attuali, ricordiamo che il 20 luglio 2020 e con il nostro contributo "chiuso", la Congregazione per il Clero della Santa Sede pubblicava l'Istruzione *La conversione pastorale della comunità parrocchiale al servizio della missione evangelizzatrice della Chiesa*, con la quale riprendeva le medesime intuizioni applicandole non solo all'oratorio ma alla parrocchia in generale.

³ A tal proposito si veda anche il prezioso contributo *La figura dell'educatore professionale in oratorio* presentato a Molfetta (Bari) il 4 settembre 2019 dalla CEI (Conferenza Episcopale Italiana), in occasione del 3° Happening degli Oratori italiani. Visitato online il 15 febbraio 2021: <https://giovani.chiesa-cattolica.it/la-figura-delleducatore-professionale-in-Oratorio/>.



La sussidiarietà
è uno dei principi
fondamentali
della Dottrina
Sociale
della Chiesa

quando viene inteso come “gruppo di persone”, possa vedersi riconosciuto non solo dal punto di vista canonico ma anche civile. Articolando in maniera equilibrata responsabilità di natura canonica, civile e penale.

1. SUSSIDIARIETÀ E ORATORI

La sussidiarietà, come è noto, è uno dei principi fondamentali della Dottrina Sociale della Chiesa: per coglierne il senso basterebbe rileggere i numeri 80 e 81 dell’enciclica *Quadragesimo Anno* di papa Pio XI, che risale al 1931, ma per certi versi è tuttora attuale.

In ambito civile il principio di sussidiarietà si è affermato attraverso un lungo percorso che, investendo l’ordinamento comunitario (Trattato di Maastricht, 1992), arriva a permeare il diritto interno finché, nel 2001, con la riforma del titolo V della Costituzione viene esplicitato nell’art. 118, co. 4, Cost.: «Stato, regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l’autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà». È questa la sussidiarietà in senso orizzontale.

Tra i diversi modelli di attuazione della sussidiarietà, la valorizzazione delle iniziative dei privati può avvenire sia in base a provvedimenti amministrativi sia mediante disposizioni normative che a quelle iniziative riconoscono carattere meritorio. È proprio in Lombardia che si possono rinvenire esempi riferiti agli oratori: si pensi alle delibere della Giunta comunale del Comune di Cuasso al Monte (Varese), che dal 1998 finanziava e sosteneva l’oratorio estivo organizzato congiuntamente dalle tre parrocchie del Comune, ma soprattutto alla legge regionale n. 22 del 2001, intitolata *Azioni di sostegno e valorizzazione della funzione sociale ed educativa svolta dalle parrocchie mediante gli oratori*.

Il nesso tra principio di sussidiarietà e oratori è dunque evidente. Ma non è su questo che si vuole qui insistere.



Si noti soltanto – anche considerando il citato art. 118, co. 4, Cost. – che i poteri pubblici sono tenuti a rapportarsi alla c.d. società civile con approccio sussidiario e, in un certo senso, “trovano” nella realtà dei fatti quella che la norma costituzionale definisce come «autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale».

Orbene, l'autonoma iniziativa dei privati si muove e si dà regole proprie, si auto-organizza avvalendosi degli strumenti che l'ordinamento giuridico mette a disposizione. Di alcuni istituti del diritto civile e del lavoro si vuole qui trattare per illustrare anche al lettore meno esperto le soluzioni che si offrono allo stato attuale della legislazione per la futura organizzazione e gestione degli oratori lombardi. Esigenza questa che si pone oggi in termini tanto più cogenti se si considera lo scarso numero di sacerdoti da dedicare alla funzione educativa e pastorale, come invece avveniva in passato. In particolare occorre valutare la possibilità di coinvolgere figure laiche e retribuite e di individuare in base a quale schema organizzativo ciò può accadere. Il che sarà fatto cercando di mostrare le diverse opzioni a oggi fruibili, in ordine sia all'acquisizione di *professionalità retribuite* che al *gruppo di persone* (laici e presbiteri insieme), chiamate a guidare un oratorio. Chiarendo per ogni possibilità le luci (i punti di forza) e le ombre (le criticità), sia sotto il profilo giuridico sia dell'opportunità e, non da ultimo, del buon senso.

Non c'è una soluzione migliore in assoluto. La scelta dell'una o dell'altra opzione tra quelle che saranno indicate dovrà essere attentamente soppesata avuto riguardo sia alla specificità del caso concreto sia alla più generale posta in gioco: prendersi cura delle giovani generazioni, raccogliere la “sfida educativa” (*Laudato si'*, cfr. n. 209) è una missione della Chiesa anche in questo millennio.

Non c'è una soluzione migliore in assoluto. La scelta dovrà essere soppesata avuto riguardo sia alla specificità del caso concreto sia alla più generale posta in gioco

2. **COME ACQUISIRE PROFESSIONALITÀ RETRIBUITE PER L'ORATORIO?**

Da alcuni passaggi dei contributi precedenti emerge l'esigenza di acquisire professionalità da retribuire al fine di assicurare una presenza continuativa e competente nell'oratorio. La parrocchia può agire come qualsiasi altra persona giuridica, essendo però e ovviamente escluso che la stessa possa agire nel perseguimento di un fine di lucro. È infatti noto che, ai sensi degli artt. 2 ss. della l. n. 222/1985, anche la parrocchia può assumere la c.d. personalità giuridica di diritto privato, può cioè essere parte di rapporti di diritto privato tra cui quello di lavoro, può quindi assumere la posizione, i diritti e i doveri del datore di lavoro, può scegliere l'educatore. Ciò può essere fatto in più modi.

a. **Contratto di lavoro subordinato**

È possibile ricorrere all'instaurazione di un rapporto con contratto di lavoro subordinato, che d'altra parte, a seguito del d. lgs. n. 81/2015 (*Disciplina organica dei contratti di lavoro e revisione della normativa in tema di mansioni*), costituisce la "forma comune di rapporto di lavoro".

Tempi e remunerazione della prestazione dovranno essere valutati all'esito di un attento esame che tenga conto ad esempio della stagionalità del bisogno, il che potrebbe giustificare il ricorso a un contratto di lavoro a termine e a tempo parziale. Naturalmente tale valutazione richiede apposite competenze professionali, in particolare il consulente del lavoro con cui formalizzare il rapporto, sia esso a titolo oneroso o gratuito, eventualmente insieme a un legale e/o a un commercialista, per definire gli aspetti burocratici connessi alla prestazione, a partire dalla redazione della lettera di assunzione e dall'apertura di una posizione INPS e INAIL, alla tenuta del libro unico del lavoro telematico e alla consegna mensile della busta paga.

Si fa nondimeno rilevare che nel caso si decida di ricorrere al contratto di lavoro a tempo indeterminato, se ne dovranno applicare integralmente le norme,



comprese quelle che regolano le modalità del recesso, il quale, come noto, se esercitato dal datore di lavoro, deve essere supportato da un giustificato motivo, sia esso oggettivo (ad esempio perché la parrocchia rinuncia a svolgere l'attività che aveva determinato l'assunzione) o soggettivo (conseguente cioè a un comportamento del lavoratore), con obblighi indennitari anche sostanziosi in caso di recesso illegittimo.

b. Rapporto di lavoro a tempo determinato

A proposito della possibilità di instaurare un rapporto di lavoro a tempo determinato, si rammenta che in base all'art. 19 del d. lgs. n. 81/2015, come modificato dal c.d. "decreto dignità" (d.l. n. 87/2018), il termine normale del contratto a termine (che non richiede l'indicazione di alcuna causale) è stato ridotto a 12 mesi, elevabili al massimo di 24 mesi soltanto in presenza di «esigenze temporanee e oggettive, estranee all'ordinaria attività, ovvero esigenze di sostituzione di altri lavoratori», ovvero di «esigenze connesse a incrementi temporanei, significativi e non programmabili, dell'attività ordinaria».

Da notare che la sanzione per il caso di mancato rispetto del termine è quella della trasformazione del contratto in tempo indeterminato a partire dalla data del superamento (art. 19 del d. lgs. n. 81/2015).

c. Obblighi connessi al rapporto di lavoro

È anche il caso di avvertire che oltre alle obbligazioni proprie del relativo contratto – principalmente la prestazione di lavoro a fronte della retribuzione – un rapporto di lavoro comporta anche oneri legati alla sicurezza sul luogo di lavoro, quali la nomina di un responsabile per il servizio di prevenzione e protezione dei rischi, chiamato a elaborare il Documento di valutazione dei rischi, e la formazione dei lavoratori.

d. **Rapporto di lavoro autonomo**

Il contratto di lavoro subordinato non è l'unica modalità di acquisizione di professionalità con corrispettivo. Volendo procedere diversamente, e quindi qualora s'intenda ricorrere allo strumento del contratto di collaborazione (con professionista abituale, dotato di partita IVA, ovvero occasionale; prescindiamo peraltro, per il momento, dalla verifica della possibilità di farvi effettivamente ricorso, che va misurata con le concrete mansioni che si vogliono affidare), i rischi – la principale criticità relativa alla gestione di un oratorio – sono collegati all'impossibilità di svolgere attività di controllo e direzione (se non di massima e *una tantum*).

In altre parole, seguendo tale via, il lavoratore potrebbe eventualmente dolersi di aver ricevuto direttive e di essere stato comunque soggetto all'attività di controllo della parrocchia e per l'effetto determinarsi ad agire giudizialmente per il riconoscimento della subordinazione, con tutto ciò che ne consegue in termini di differenze retributive.

Tale rischio, che cioè il rapporto di lavoro inizialmente configurato come autonomo sia dal giudice riqualificato come lavoro subordinato, deriva non da considerazioni astratte, ma tenendo conto della pur comprensibile esigenza del parroco o di chi opera con lui o in sua vece (e tanto più si trattasse di un gruppo di persone) di influire variamente sulle mansioni svolte.

Precisiamo infatti che il contratto di collaborazione presuppone l'effettiva autonomia della prestazione domandata al collaboratore (detto appunto autonomo) e infatti questi svolge la prestazione con gli strumenti personali e con libertà organizzativa quanto ai tempi e ai modi della prestazione – pur muovendosi nell'ambito della "cornice" indicata dal committente – e inoltre provvede autonomamente a fare fronte alle diverse prestazioni previdenziali, fiscali, eccetera, con prevedibile risparmio per la parrocchia.



Per rendersi conto di ciò può essere sufficiente leggere l'art. 2222 c.c., rubricato "Contratto d'opera": «Quando una persona si obbliga a compiere verso un corrispettivo un'opera o un servizio, con lavoro prevalentemente proprio e senza vincolo di subordinazione nei confronti del committente, si applicano le norme di questo Capo, salvo che il rapporto abbia una disciplina particolare nel Libro IV».

e. Rapporti di lavoro c.d. parasubordinato, voucher, somministrazione

D'altra parte, quanto ai rapporti c.d. di lavoro parasubordinato, il legislatore (art. 2, co. 1, del d. lgs. n. 81/2015) ha di recente stabilito che si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato anche ai rapporti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro prevalentemente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione sono organizzate dal committente, ove l'etero-organizzazione, secondo la giurisprudenza, si potrebbe avere anche quando il collaboratore sia tenuto a osservare determinati orari di lavoro, ovvero a svolgere la propria attività lavorativa presso luoghi di lavoro individuati dallo stesso committente. Si ripresenta, dunque, il rischio già precedentemente evidenziato, ovvero che la parrocchia si esponga a una rivendicazione della subordinazione da parte del lavoratore nel caso in cui si limiti anche soltanto a stabilire gli orari di lavoro.

Si dà atto, infine, che a seguito del d.l. n. 25/2017 il lavoro accessorio (c.d. voucher) è stato abrogato e che successivamente è stato sostituito dal c.d. Presto Voucher INPS. Ciascun "datore di lavoro" ne può usufruire per un massimo di 2.500 euro per singolo lavoratore (5.000 euro per la totalità dei lavoratori) e peraltro i relativi adempimenti burocratici (pur presenti) sono notevolmente inferiori a quelli del rapporto di lavoro subordinato. Il limite del c.d. voucher potrebbe essere, paradossalmente, la possibilità di farne ricorso per un numero limitato di ore e di lavoratori e dunque senza soddisfare le esigenze dell'ente ecclesiastico.

Non ci pare in grado di soddisfare le esigenze rappresentate (in particolare quelle legate alla particolarità e probabilmente mutevolezza dell'attività svolta in oratorio) neppure il contratto di somministrazione, di cui all'art. 30 del d. lgs. n. 81/2015, ovvero di quel contratto, a tempo indeterminato o determinato, con il quale un'agenzia di somministrazione autorizzata, ai sensi del decreto legislativo n. 276/2003, mette a disposizione di un utilizzatore uno o più lavoratori suoi dipendenti, i quali, per tutta la durata della missione, svolgono la propria attività nell'interesse e sotto la direzione e il controllo dell'utilizzatore.

f. Attenzione alla subordinazione!

Ciò precisato, è a questo punto opportuno fare presente quali siano i requisiti della subordinazione, tradizionalmente individuati dalla giurisprudenza nell'esercizio del potere direttivo (lo svolgimento della prestazione sulla base di istruzioni), del potere di controllo (ovvero la verifica della prestazione svolta) e del potere disciplinare (l'applicazione di sanzioni disciplinari, anche se non formalizzate in un apposito provvedimento disciplinare).

È peraltro possibile accertare la subordinazione facendo uso di indici specifici, tra i quali il carattere periodico della retribuzione, la necessità di concordare con il datore di lavoro le assenze dal lavoro e i periodi di ferie, l'inserimento del lavoratore nell'organizzazione produttiva del datore, l'uso di strumenti professionali del datore, l'insussistenza di un rischio di impresa in capo al dipendente, il carattere periodico della retribuzione, e così via.

In relazione alla specifica attività svolta, è peraltro possibile fare riferimento a ulteriori indizi, comunque idonei a rilevare la sussistenza degli elementi della eterodirezione e della dipendenza.

A proposito dell'esercizio del potere direttivo, è consigliabile non "frammentare" eccessivamente la figura del datore, soprattutto al fine di garantire la regolarità della prestazione e per evitare una concorrenza nell'esercizio delle funzioni direttive. La precisazione consegue al fatto, come già ricordato, che



è stata considerata come strada possibile quella di individuare i responsabili del rapporto di lavoro in un gruppo di persone, a meno che il gruppo non sia costituito in ente, come si vedrà successivamente.

Rispetto alla possibilità della diocesi di mantenere il “governo” delle assunzioni, questa dipende in primo luogo dalla durata degli stessi. Laddove, infatti, si faccia ricorso a un rapporto di lavoro a tempo determinato ovvero si stipuli un contratto di collaborazione a termine (e questo sia genuino, cioè non “mascheri” un rapporto di lavoro subordinato), il controllo della diocesi potrà passare proprio dalla scelta di proseguire il rapporto.

È evidente, però, che ciò dipende dalla capacità della diocesi di “influenzare” effettivamente le scelte del singolo parroco, posto che la parrocchia è e resta l’unica titolare del rapporto di lavoro.

g. Le responsabilità

Quanto infine alle responsabilità civili, fermo restando che la parrocchia può rispondere in via generale ai sensi dell’art. 2043 c.c. (ovvero in base alla norma che sanziona, in via generale, l’illecito civile extracontrattuale, c.d. fatto illecito), si segnala l’esistenza di uno specifico regime di responsabilità, secondo le previsioni dell’art. 2049 c.c., “Responsabilità dei padroni e dei committenti”, secondo cui: «I padroni e i committenti sono responsabili per i danni arrecati dal fatto illecito dei loro domestici e commessi nell’esercizio delle incombenze a cui sono adibiti».

Semplificando, la norma introduce una presunzione non superabile di responsabilità in capo al datore di lavoro per i danni arrecati a terzi dal lavoratore subordinato e dal collaboratore.

Quanto alle responsabilità penale, fermo che la responsabilità penale è personale e che quindi alcun addebito potrebbe essere mosso, in questa direzione,

ad altri che non sia l'autore materiale del fatto, si rinvia a eventuali approfondimenti con esperti del settore.

h. Conclusione

Alla stregua di quanto finora detto, si può concludere che se si vuole controllare continuativamente e in maniera stringente l'operato dell'educatore, è preferibile avvalersi del contratto di lavoro subordinato (a tempo determinato o indeterminato). Il contratto di lavoro autonomo invece, come detto, consente una forma di controllo *à tantum*, al momento della conclusione del contratto, con il rischio – qualora i comportamenti effettivamente tenuti non siano rispettosi dell'autonomia del lavoratore – di una riqualificazione del rapporto come lavoro subordinato in sede di giudizio.

Concludiamo questa prima parte precisando che ovviamente non entreremo nel merito degli adempimenti canonici e dunque delle autorizzazioni dell'ordinario diocesano e via dicendo.

3. ASSUNZIONE DELL'EDUCATORE TRAMITE APPOSITO ENTE COSTITUITO ALLO SCOPO, OSSIA FORME DI ORGANIZZAZIONE DELLA "REGIA"

Dai precedenti contributi e dalla ricognizione delle concrete esigenze può emergere anche una diversa impostazione del problema, che è quella di affidare la "regia" dell'oratorio a un gruppo di persone (laici e prete insieme), dando a tale gruppo un'apposita organizzazione. Si può cioè supporre che in ogni parrocchia possa esserci un gruppo di volontari, scelti dal parroco e da lui nominati per una durata almeno quinquennale, in modo da evitare che a ogni cambiamento di parroco cambi pure la composizione del gruppo. Si può poi immaginare che tale nomina avvenga con l'approvazione del vescovo (ordinario), sì da valutare eventuali requisiti dell'educatore, quali ad esempio la partecipazione a corsi e così via.



a. Fondazione: rapporto di lavoro diretto con l'educatore o appalto di servizi

Orbene, regole simili "governano" quella che si è sopra definita come apposita organizzazione. Ma poiché l'ordinamento giuridico prevede diverse forme di organizzazione degli interessi privati ultra-individuali, si potrebbe pensare di dare al gruppo suddetto la veste giuridica di fondazione, perché più accentrata e compatta rispetto alla forma dell'associazione (i cui membri, inevitabilmente, mutano nel tempo e potrebbero costituire un fattore di instabilità nella gestione delle attività dell'oratorio). Si potrebbe anche costituire una fondazione a livello diocesano, con articolazioni locali, a livello parrocchiale. Articolazioni in cui il parroco potrebbe assumere il ruolo di "assistente spirituale". Per la gestione del rapporto lavorativo l'educatore potrebbe essere assunto direttamente dall'ente a tale scopo costituito, evitando alla parrocchia di rivestire il ruolo di datore di lavoro.

In alternativa la stessa fondazione potrebbe acquisire le prestazioni dello stesso educatore che sia dipendente di una cooperativa (o un ente del terzo settore) presente sul territorio. Nel qual caso il rapporto tra la fondazione e la cooperativa configurerebbe un contratto di appalto di servizi.

b. Vantaggi e svantaggi dell'assunzione dell'educatore da parte della fondazione o altro ente

Tale assetto (si tratti peraltro della costituzione di una fondazione, di un'associazione oppure di un ente del terzo settore) alleggerirebbe la parrocchia sotto il profilo dei carichi burocratici connessi alla prestazione lavorativa.

Di contro potrebbe porre questioni con riferimento ai summenzionati bisogni di direzione e controllo.

Il dipendente o comunque il collaboratore della fondazione non sarebbe infatti soggetto alle direttive di qualsiasi altro soggetto che non sia parte della fon-

dazione o comunque dell'ente, con tutti i rischi connessi alla mutevolezza del relativo organo gestorio (amministratori).

Ravvisiamo, in altre parole, un concreto rischio (d'altra parte già emerso in altre esperienze) di andare incontro ad attività di intermediazione di manodopera, che ovviamente sono radicalmente precluse.

Precisiamo, infatti, a costo di risultare ripetitivi, che si potrebbe ravvisare attività di intermediazione illecita di manodopera qualora il parroco fornisse regolarmente direttive al dipendente della cooperativa, come anche qualora esercitasse attività di controllo. La conseguenza consisterebbe nella possibilità del dipendente di domandare giudizialmente il riconoscimento di un rapporto di lavoro subordinato in capo alla parrocchia. Ancora una volta quindi il giudice potrebbe riconsiderare quel rapporto e, in base al concreto svolgimento dei fatti (purché debitamente provati), qualificarlo in modo diverso da quanto avrebbero voluto o ritenuto le parti, imputando alla parrocchia diritti e doveri propri del contratto di lavoro subordinato.

D'altra parte, tale rischio potrebbe essere risolto dalla attenta individuazione dei componenti dell'organo gestorio dell'ente (cioè gli amministratori della fondazione), volta a minimizzare, appunto, il rischio di interferenze con l'effettivo datore di lavoro, oltre che dall'inserimento nel contratto di appalto di servizi di una clausola di gradimento in favore della fondazione circa la persona dell'educatore professionale chiamato a rendere il servizio.

Il rischio di commistioni col potere di direzione e di controllo di cui è titolare il datore di lavoro si ravvisa comunque anche nel caso in cui la parrocchia (o un insieme di parrocchie) decidessero di instaurare un rapporto contrattuale (appalto di servizi) direttamente con la cooperativa o altro ente, soluzione che per il resto risulterebbe vantaggiosa sia in termini di costi sia di adempimenti burocratici, sia di responsabilità, soprattutto se il committente fosse costituito da una pluralità di parrocchie.



Ulteriore profilo importante è collegato al regime di solidarietà cui è tenuto il committente (ovvero la fondazione e potenzialmente, in caso di “interferenze” nella gestione, anche la parrocchia) verso il lavoratore. Ci riferiamo al regime di responsabilità solidale di cui all’art. 29 del d. lgs. n. 276/2003, secondo cui, per quanto di interesse, «in caso di appalto di opere o di servizi, il committente imprenditore o datore di lavoro è obbligato in solido con l’appaltatore, nonché con ciascuno degli eventuali subappaltatori entro il limite di due anni dalla cessazione dell’appalto, a corrispondere ai lavoratori i trattamenti retributivi, comprese le quote di trattamento di fine rapporto, nonché i contributi previdenziali e i premi assicurativi dovuti in relazione al periodo di esecuzione del contratto di appalto».

Dalla norma, in altre parole, deriva che in caso di mancato pagamento della retribuzione del dipendente da parte della cooperativa in cui è inserito, come anche dei contributi previdenziali e assistenziali, risponde verso il dipendente e per l’intero (salvo il diritto di rivalsa) anche il committente, ovvero la fondazione e potenzialmente, in caso di esercizio delle prerogative datoriali, anche la parrocchia.

c. **Ancora sulle responsabilità**

Quanto alla eventuale responsabilità civile e penale dell’educatore, dipendente di un ente terzo, ma legato contrattualmente con l’ente costituito, posta la personalità della responsabilità penale, è da chiedersi se la fondazione possa essere chiamata a rispondere civilmente e se inoltre possa rispondere civilmente anche il vescovo che abbia approvato la nomina degli educatori inquadrati all’interno della fondazione.

Al riguardo deve innanzitutto escludersi la possibilità di invocare l’applicazione del regime speciale di cui all’art. 2049 c.c., sopra menzionato, ma non anche del regime generale di cui all’art. 2043 c.c., anche se appare difficilmente immaginabile una colpa *in eligendo* dell’ordinario.



Conclusioni

Chi continuerà a “coltivare” e non solo a “custodire” (cfr. *Genesi 2,15*) l’oratorio per il prossimo futuro?

1. PREMESSA

Come detto nell’Introduzione, la presente ricerca nasce da una duplice esigenza pastorale degli oratori lombardi.

Per quasi un secolo, la vivace tradizione oratoriana si è appoggiata sull’abbondante clero giovane a disposizione: esso poteva garantire tempo, passione e competenza. Il recente ed evidente calo delle vocazioni sacerdotali, e il conseguente innalzamento dell’età media dei preti di tutte le diocesi, ha inevitabilmente posto la questione in termini di urgenza e di prospettiva: d’ora in poi, chi potrà tenere la regia di queste esperienze così radicate e significative, di cui anche lo Stato riconosce la forte valenza sociale e educativa (L.R. 22/2001 e L.N. 206/2003)?

Per completezza e onestà intellettuale, però, dobbiamo anche dire che la ricerca non è dovuta solo al “calo” dei preti giovani. Più in profondità, diciamo che in gioco c’è anche il senso stesso della proposta educativo-pastorale dell’oratorio e della sua concreta forma per questo tempo. Chi continuerà a “coltivare” e non solo a “custodire” (cfr. *Genesi 2,15*) l’oratorio per il prossimo futuro? E soprattutto: come? Senza dimenticare che proprio il periodo che stiamo attraversando (quello della pandemia da Covid-19) ha ulteriormente amplificato la necessità di una riflessione puntuale in tal senso.

¹ Testo redatto dai direttori degli Uffici di Pastorale Giovanile della Lombardia.

In queste conclusioni, proviamo a far emergere alcune considerazioni che possono aiutare la riflessione, ma anche qualche azione applicabile nelle singole diocesi così come nelle parrocchie.

2. LA STORIA RECENTE

Eravamo verso la fine del secolo scorso, quando per molti oratori si è palesata la tentazione della cosiddetta "via corta": «se viene a mancare il prete giovane, possiamo trovare un'altra persona, magari un giovane educatore professionale che, adeguatamente formato e retribuito, potrà sostituirlo». In un tempo in cui anche le cooperative sociali cominciavano a godere di una particolare vivacità e competenza, sembrava davvero una soluzione promettente. Già dopo breve tempo però, alcune esperienze avviate cominciavano a mostrare i loro limiti: un conto è avere come "regista" dell'oratorio un giovane prete, tutt'altro è la delega dello stesso ruolo a un educatore professionale. Pur qualificato e disposto ad assumersi le medesime responsabilità, proviene da una vocazione diversa e a essa risponde, con origini e prospettive particolari e non immediatamente assimilabili a quelle del prete.

Appurata in tempi sufficientemente lunghi l'inopportunità della via corta, in questi ultimi anni ci si è avventurati per la "via lunga", certamente più complessa e faticosa, ma probabilmente più promettente. Su di essa si sono riversate tutta l'audacia e la creatività pastorale che anche in altre circostanze le diocesi lombarde erano già state capaci di mostrare. Sono così nate varie esperienze, tutte animate dalle migliori intenzioni pastorali e educative, ma di fatto riconducibili a modelli tra loro differenti. La ricerca compiuta ci ha chiaramente aiutato a leggere in profondità le diverse realtà, mettendone in luce gli snodi più importanti. In tale senso, è decisamente prezioso il contributo pastorale di don Paolo Carrara.

Senza voler esprimere alcun giudizio di natura morale sugli interpreti di queste esperienze, possiamo dire che alcune sono rimaste maggiormente inserite nel solco della tradizione da cui proveniamo, mentre altre si sono mostrate particolarmente capaci di innovazione. Laddove è rimasta cruciale la presenza del prete, non ci si è discostati molto dal sentiero fin qui percorso. Laddove si sono maggiormente ingaggiati e responsabilizzati i laici, si è



dato vita a esperienze inedite, capaci di diventare anima e motore dell'esperienza educativa ed evangelizzante che l'oratorio vuole essere per le giovani generazioni.

3. IL CAMMINO CONTINUA

Non è intenzione della presente ricerca arrivare a identificare un modello univoco da applicare a tutte le diocesi lombarde o laddove se ne riscontri la necessità. Compiuta la ricognizione, identificate e approfondite le variabili in gioco, ci permettiamo di concludere con alcune tensioni² che ci paiono particolarmente capaci di alimentare la riflessione che inevitabilmente dovrà continuare nei territori. Sappiamo che le contrapposizioni rischiano di essere, soprattutto oggi, all'ordine del giorno, ma che non corrispondono assolutamente a una logica evangelica e quindi ecclesiale. Auspichiamo che le differenze di impostazione e di sensibilità delle nostre esperienze, al netto delle frizioni che a volte possono generare, incanalino l'energia positiva che producono dentro una riflessione condivisa e capace di dare forma a quella Chiesa conciliare e sinodale a cui tutti da diversi decenni cerchiamo di dare volto. La "tensione" (proprio come la propone Romano Guardini) ci pare l'immagine più capace di stimolare la riflessione e di non generare sterili arroccamenti. Di seguito riportiamo quelle che per noi rimangono le più significative.

3.1 TRA L'ANSIA DEL "PRODOTTO" E LA PAZIENZA DEL "PROCESSO"

La ricerca ha fatto emergere come il tema della "forma di regia" dell'oratorio sia complesso e si articoli su livelli diversi: di certo quelli parrocchiali ma anche quello diocesano. Già per questa ragione, non si può fare tutto e subito e soprattutto non tutti possono fare tutto: occorre andare per gradi, rispettando i ruoli e le responsabilità dei differenti livelli implicati. Dobbiamo ammettere che per la cultura in cui viviamo, tutto questo non è scontato: tendiamo spesso a volere "tutto e subito" e le autorità preposte, in ogni campo e in ogni dove, devono sempre avere pronta la miglior soluzione possibile.

² Cfr. R. GUARDINI, *L'opposizione polare*, Morcelliana, Brescia 1925.



Auspichiamo
che le differenze
incanalino
l'energia positiva
che producono
dentro una
riflessione
condivisa
e capace di dare
forma alla Chiesa
conciliare
e sinodale



Le parrocchie
e le diocesi siano
chiamate ad
avviare processi
di cambiamento
dentro
co-proiezioni
gentili

Da cristiani, ci pare più opportuno provare a innescare processi virtuosi, piuttosto che pretendere prodotti risolutivi. Papa Francesco ha avuto modo di dirlo molto bene nel numero 224 di *Evangelii Gaudium*: «A volte mi domando chi sono quelli che nel mondo attuale si preoccupano realmente di dar vita a processi che costruiscano un popolo, più che ottenere risultati immediati che producano una rendita politica facile, rapida ed effimera, ma che non costruiscono la pienezza umana».

Siamo in un tempo di transizione. E anche per le “forme di regia” dell’oratorio, ci pare che le parrocchie e le diocesi siano chiamate ad avviare processi di cambiamento dentro co-proiezioni gentili³, più che perseguire una ricetta pronta all’uso.

Come dicevamo, la ricerca ha messo in luce i livelli e le variabili più importanti (corresponsabilità tra presbiteri e laici, formazione condivisa, ingaggio di professionalità retribuite): a ciascun territorio di articularle, partendo dalla sua storia particolare, dalle sue principali attitudini e dalle acquisizioni di questa ricerca.

3.2 TRA LA FORZA DELL’“ISTITUITO” E LA FRAGILITÀ PROMETTENTE DELL’“ISTITUENTE”

Ogni esperienza pastorale che nel corso del tempo si è rivelata significativa ha sempre trovato le strade per essere istituzionalizzata: l’oratorio nel suo complesso è certamente fra queste, così come la sua tradizionale “forma di regia”. Dalla ricerca abbiamo compreso che non è operazione immediata individuarne di nuove e di definite: ciò chiede tempo, ma soprattutto una flessibilità capace di dare spazio alle nuove esperienze che già ci sono o si stanno generando, non solo di regia ma anche di oratorio.

In questi anni, è opportuno che ogni istituzione, a qualsiasi livello essa si collochi (parrocchiale, vicariale/zonale, diocesana), abbia a cuore che le sue strutture e le sue organizzazioni non soffochino o imprigionino le fresche e promettenti energie che provengono dalle nuove esperienze di regia a oggi in essere. Come una tessi-

³ U. MORELLI, *Co-proiezione mite e gentile nella complessità comunitaria*, «Animazione sociale» 8/2020.



trice paziente, l'istituzione dovrà preoccuparsi di rendere visibili e di far emergere le esperienze "istituenti", quelle che non hanno ancora una forma definita, ma che nella prassi si stanno sforzando di tenere insieme le variabili e i livelli che la presente ricerca ha messo in luce. Lo diciamo in modo particolare per le parrocchie che, nei loro oratori, vedono accadere alcune sperimentazioni di cui non sempre comprendono il senso e l'orizzonte complessivo. Lo diciamo anche per le diocesi in relazione alle loro parrocchie.

In gioco non c'è di trovare il "miglior tappo" per il "buco" lasciato dal calo dei preti giovani, bensì l'accoglienza del soffio dello Spirito che in questo tempo ci sta insistentemente chiedendo come continuare a prenderci cura delle giovani generazioni: attraverso adulti che, liberamente e nella Chiesa per la vocazione particolare che stanno vivendo, scelgono di assumersi questa responsabilità educativa, dando così nuovo volto e nuova forma alla Chiesa di oggi e di domani.

Più il "potere" dell'istituzione sarà "a servizio" delle esperienze istituenti, più i segni dello Spirito appariranno evidenti dentro processi di discernimento comunitari ed ecclesiali. Anche la dis-Grazia della diminuzione dei preti, si potrà rivelare una Grazia, un'occasione propizia nella quale mostrare che Dio è da sempre all'opera, anche dentro le fatiche della Chiesa e della storia: una Grazia data dal lavoro sempre più condiviso, in équipe tra preti e laici, nel realismo di tante trasformazioni (ferialità già impostate, tempi risicati delle famiglie, competenze educative sempre da perfezionare...).

3.3 TRA UNA DIOCESI "A SERVIZIO" E UNA PARROCCHIA "IN COMUNIONE"

Un asse che merita particolare attenzione riguarda il rapporto tra la singola diocesi e le sue parrocchie. La tradizione tridentina da cui proveniamo poggia su connessioni e articolazioni che da secoli garantiscono e custodiscono la comunione ecclesiale. Grazie ai diversi contributi, la ricerca ha messo in luce come a oggi queste si stiano ripositionando. Se fino a ieri il vicario parrocchiale (curato, coadiutore o direttore di oratorio) era inviato dal vescovo, il parroco poteva godere del suo apporto nella parrocchia e la sua persona era garante della comunione ecclesiale in forza dell'ordinazione sacerdotale e del mandato ricevuto, oggi non è così scon-



Più il "potere" dell'istituzione sarà "a servizio" delle esperienze istituenti, più i segni dello Spirito appariranno evidenti dentro processi di discernimento comunitari ed ecclesiali



Un gruppo di lavoro che non sia solo espressione di una sterile rappresentatività ma di una reale assunzione condivisa di responsabilità

tato che i laici ingaggiati e gli educatori professionali assunti rientrino nelle stesse dinamiche ecclesiali e pastorali.

In un tempo di forti “disintermediazioni”, occorre prestare particolare attenzione ai reali raccordi tra questi due livelli. Perché la diocesi non imponga una direzione univoca in un tempo in cui il cammino si sta ancora definendo. E la parrocchia viceversa non percorra strade in solitaria, che rischiano di snaturarne il profilo ecclesiale e pastorale o non le permettano di fare tesoro di acquisizioni già avvenute altrove e di cui la diocesi è depositaria.

A cascata, la stessa dinamica vale per le Unità o Comunità pastorali che sempre di più vengono istituite nelle nostre diocesi. Anche per queste realtà di composizione (ma soprattutto di comunione) rimane molto delicato l’equilibrio tra il rispetto della singola realtà di provenienza (è il caso di tante piccole parrocchie con il loro piccolo oratorio) e la necessaria convergenza della stessa con le finalità e le risorse pastorali che inevitabilmente vanno oltre i suoi confini. L’orientamento che emerge dalla ricerca va sicuramente nella direzione di valorizzare maggiormente una “forma di regia” che sia rappresentativa certamente della singola parrocchia, ma prioritariamente dell’Unità o della Comunità pastorale di appartenenza. Quindi, a maggior ragione e ancor di più, con un gruppo di lavoro che non sia solo espressione di una sterile rappresentatività ma di una reale assunzione condivisa di responsabilità, dentro l’effettiva realtà ecclesiale che il vescovo ha configurato: quello della Unità o Comunità pastorale.

A tal proposito, i contributi di carattere canonico di don Marco Nogara e civilistico del professor Andrea Bucelli e dell’avvocato Massimo Aragiusto hanno abbondantemente illustrato gli snodi e le possibili vie da percorrere. Allo stesso tempo hanno ben mostrato come non basta la semplice esistenza delle norme a garantire l’accadere di un’esperienza buona: ogni volta è necessario fare appello alla libertà e alla coscienza di chi è implicato nel processo.

Ci pare quindi opportuno suggerire che, laddove ancora non ci sia in diocesi e su mandato del vescovo, si crei una commissione o un gruppo di lavoro che, composto dalle rappresentanze delle varie parti (presbiteri e laici di alcune parrocchie o Unità/Comunità pastorali, uffici pastorali di Curia, associazioni ecclesiali) e



con in capo l'ufficio di Pastorale Giovanile, supervisioni e tenga monitorate le varie esperienze in divenire, sia dentro le singole parrocchie sia nelle Unità o Comunità pastorali.

3.4 TRA LA "TRAZIONE CLERICALE" E LA "COMPAGINE SINODALE"

I contributi pastorale e canonico della ricerca hanno mostrato quale sia la reale questione in gioco: la forma di Chiesa e di governo della stessa. Senza avere la pretesa di essere esaustivi, come detto da don Paolo Carrara nel suo contributo pastorale, definiamo "trazione clericale" l'approccio che la tradizione ci consegna e "sinodale" quello che gli studi teologico-pastorali e il Magistero più recenti ci prospettano come promettente. Quest'ultimo modello, frutto del maturare progressivo di una ecclesiologia di comunione, è l'orizzonte entro cui occorre muoversi, perché si resti fedeli al Vangelo e si suscitino ministerialità e vocazioni ecclesiali. Solo grazie a un respiro sinodale esse possono disinnescare la mera logica di un potere isolato, benché ben definito e forse molto funzionale all'efficienza della decisione, per costituire il tessuto delicatamente profetico della fraternità, adulta, libera, responsabile e capace di prossimità. Si tratta di un processo di trasformazione complesso che appella alla maturità della comunità adulta e giustamente ricade nel campo mai completamente onorato della conversione all'essere sempre più Chiesa.

Dalla ricerca appare chiaro un orientamento generale: la "forma di regia" dell'oratorio è un ottimo laboratorio per iniziare a dare concretezza al cambiamento. Un cantiere! Che preveda il passaggio dal prete quale singolo uomo al comando, al gruppo strutturato quale luogo capace di far convivere le diverse vocazioni perché tutte al servizio del bene delle giovani generazioni. Ed è auspicabile che questa transizione – questione innanzitutto teologica e di stili ecclesiali – cammini di pari passo in tutte le dimensioni della vita delle comunità: perché i processi che coinvolgono l'oratorio e la Pastorale Giovanile, l'educazione e la cura dei più giovani, proprio perché richiesti di una profonda soggettività della comunità adulta, non restino il "caso isolato", rischiando di alimentare pericolosi squilibri. Da sempre l'oratorio e la Pastorale Giovanile, per la natura stessa del loro compito, sono luoghi di sperimentazione e innovazione: ma quando in discussione è la forma della Chiesa,



La "forma di regia" dell'oratorio è un ottimo laboratorio per iniziare a dare concretezza al cambiamento. Un cantiere!



Laici, consacrati
e ministri ordinati
saranno
tanto più efficaci
pastoralmente
quanto più sarà
chiara la forma
di Chiesa
che stanno
costruendo
e servendo

tutto è chiamato a essere più contaminato, fluido, condiviso. E può divenire stile ecclesiale, non strategia gestionale.

È chiaro che la sottolineatura (forse un po' polemica) circa il "clericalismo" non intende sollevare alcuna criticità verso il ministero ordinato in sé, benché a volte affaticato e quindi difficilmente coinvolgibile in processi generativi di cambiamento. A volte, anche alcuni laici possono apparire più clericali dei preti stessi! La questione da non dimenticare sta sempre nelle modalità con cui la comunità cristiana vuole assumersi (o meno) la responsabilità educativa: lasciandola in capo al solo prete (o altri possibili sostituti) perché "si è sempre fatto così" e "alla fine serve che qualcuno decida e faccia" oppure provando a generare con alcuni, prete compreso, i possibili luoghi di costruzione della decisione.

Ci pare necessario sottolineare qui la posta in gioco tra le due mentalità ecclesiali (clericale o sinodale) che più volte abbiamo visto ricorrere nelle interviste e quindi nei contributi della ricerca. La consapevolezza delle due forme è doverosa poiché inevitabilmente legate a doppio filo con gli immaginari delle nostre comunità e dei loro preti. E la mancata coscienza dei loro punti strutturali potrebbe generare opposizioni dalle quali nessuno trarrebbe particolari benefici. Abbiamo già fatto sufficiente esperienza di sterili bracci di ferro oppure di esperienze "estreme", da un lato con ancora in capo il singolo prete o, dall'altro, nemmeno uno. Con il serio rischio di non rispettare le vocazioni particolari di tutti e di ciascuno.

Laici, consacrati e ministri ordinati, contemporaneamente destinatari e operatori, saranno tanto più efficaci pastoralmente quanto più sarà chiara la forma di Chiesa che stanno costruendo e servendo, insieme alla loro identità vocazionale.

Suggeriamo come promettenti e necessari percorsi formativi congiunti – preti, consacrati e laici insieme – che aiutino i territori a maturare con sempre maggiore precisione quell'approccio che la questione della "forma di regia" invoca ora come non più rimandabile: l'oratorio non è mai stato solo faccenda del prete e, oggi più che mai, non può che essere faccenda della comunità cristiana nel suo insieme e di chi ne è a capo.



3.5 TRA LE CERTEZZE FRAGILI DELLA SOLA PASTORALE E I MIRAGGI DELLA MERA PEDAGOGIA

Il contributo di natura pedagogica offertoci dall'Università Cattolica di Milano ci ha confermato l'ineludibilità di percorsi formativi finalizzati ad abilitare le persone coinvolte nei diversi dispositivi di regia: una formazione sicuramente contenutistica, capace di istruire circa i principali argomenti di natura pastorale della vita dell'oratorio; ma anche metodologica, affinché i processi possano svilupparsi correttamente e non rimanere ostacolati da mancate consapevolezza di natura soprattutto socio-pedagogica.

Al termine della ricerca ci pare opportuno richiamare come entrambe le istanze, quella pastorale e quella pedagogica, non possano essere eluse o tenute separate nei percorsi formativi. Per entrambe le discipline rimane il compito (che potrebbe rivelarsi anche dono inaspettato) di lasciarsi contaminare reciprocamente affinché le singole competenze non vengano semplicemente afferite ad altrettanti singoli incaricati, ma si integrino affinché tutti possano godere di quella visione sintetica e unitaria di cui i processi in questione hanno effettivamente bisogno.

Vediamo promettente il Corso di Alta Formazione per educatori professionali di oratorio, promosso dall'Università Cattolica di Milano in collaborazione con ODL (Oratori Diocesi Lombarde). E suggeriamo che nelle singole diocesi possano avviarsi percorsi formativi non solo per gli educatori professionali del Terzo Settore ma anche per tutte le persone coinvolte, preti e laici. Gli Istituti Superiori di Scienze Religiose, in collaborazione con le rispettive facoltà universitarie di Scienze dell'educazione o della formazione, potrebbero ipotizzare percorsi formativi, anche per semplici uditori, che mettano a tema le due istanze.

3.6 TRA IL SOGNO DELLA GRATUITÀ A TUTTI I COSTI E L'UTOPIA RISOLUTIVA DELLA PROFESSIONALITÀ

Un'ulteriore tensione si pone soprattutto per le realtà più strutturate, quelle in cui c'è già, o a breve sarà presente, un educatore professionale. La ricerca ha mostrato chiaramente che la sola retribuzione economica non è sufficiente a motivare una



La competenza dovrà sempre essere accompagnata da una sensibilità e da motivazioni convergenti con quelle della comunità stessa

persona “pastoralmente” e a giustificarne il costo agli occhi di una comunità adulta. La competenza data dagli studi specifici o maturata con l’esperienza lavorativa dovrà sempre essere accompagnata da una sensibilità e da motivazioni convergenti con quelle della comunità stessa. Se la storia dei nostri territori ci consegna un prete presidente della comunità e rappresentante simbolico della stessa, le esperienze incontrate ci hanno rimandato come egli non sia più sufficiente a garantire tutto questo. Così come i vincoli di natura giuridica dati dai contratti o dagli appalti di servizio: c’è un mondo ecclesiale gratuito che necessita di risorse da ingaggiare correttamente dal punto di vista giuslavorativo, ma che non sempre è pronto a sostenere gli oneri che questo secondo versante necessita. Così come è vero il contrario: l’analisi delle svariate possibilità contrattuali non è riuscita a far emergere una possibilità capace di soddisfare le necessità che il mondo ecclesiale, e in particolare quello oratoriano, porta con sé. Forse che questo tema possa diventare ulteriore oggetto di studio attraverso il quale l’ente ecclesiastico provochi il legislatore su un terreno inedito e per questo inesplorato?

Ci pare opportuno che la professionalità retribuita risponda sempre alle forme di governance gratuite a capo della comunità cristiana o almeno cammini di pari passo con esse. Perché entrambe si possano provocare reciprocamente, ma soprattutto perché venga custodita la gratuità che origina e connota ogni esperienza di oratorio. Allo stesso tempo, non rinunciamo a provocare le istituzioni civili perché nuove forme legislative e contrattuali possano garantire la presenza lecita di adeguate professionalità retribuite.

3.7 TRA DISPOSITIVI PARROCCHIALI E STRUMENTI ASSOCIATIVI

Il territorio lombardo, in modo particolare in alcune sue parti, conosce la presenza di esperienze associative nate negli scorsi decenni e soprattutto finalizzate, per come è emerso nelle interviste, alla gestione amministrativa degli oratori: NOI e ANSPI sono le realtà maggiormente diffuse. In queste, il passare del tempo ha permesso anche l’elaborazione di particolari progettazioni educative, formative e pastorali. Il contributo di natura civilistica ha confermato l’opportunità di strutture di questo genere, non solo per i servizi che possono fornire, ma anche per la capacità che hanno di tenere insieme, di “connettere” le persone coinvolte nelle diverse for-



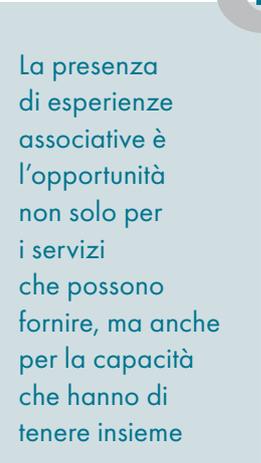
me di regia. Sapere di appartenere alla propria comunità cristiana, ma allo stesso tempo sapere di essere parte di una realtà più ampia, capace di coinvolgere altre persone con il medesimo mandato, certamente favorirebbe e sosterebbe le motivazioni al servizio oltre che la formazione dei singoli e la contaminazione di esperienze virtuose. Il rapporto tra struttura ecclesiastica e realtà associativa resta comunque delicato, anche in ordine alla realtà dell'oratorio e alla sua gestione. Emerge ancora una volta il tema della materia mista, anche giuridica, che non è possibile abitare con letture unilaterali e troppo rigide, soprattutto in mancanza di strumenti legislativi in grado di interpretare realtà così complesse.

Le associazioni citate, tuttavia, rimangono un valido spunto per le dinamiche virtuose che sono state capaci di innescare in questi anni: vanno perciò tenute presenti, come peraltro raccontato in alcune esperienze incontrate per questa ricerca. Allo stesso tempo, occorre intuire come queste possano innestarsi sulle esigenze che ogni singola diocesi ha, cogliendone le particolari specificità (di natura amministrativa? formativa? semplicemente associativa in forza della ministerialità educativa che ci si assume?) oltre che, eventualmente, la presenza già sul territorio di realtà simili.

Il gruppo di lavoro o la commissione diocesana potrà e probabilmente dovrà farsi carico della riflessione e della collaborazione con queste dimensioni, già assodate in alcune diocesi o possibili da avviare in altre, al fine di sostenere le nuove "forme di regia" degli oratori.

4. CONCLUSIONI

Il percorso fin qui compiuto diventa ora una possibilità per tutti: per verificare le proprie esperienze di regia in atto o per avviarne di nuove. I primi a doversi lasciar coinvolgere saranno sicuramente gli uffici di Pastorale Giovanile. A cascata, le zone pastorali, i decanati e i vicariati. Per tutti saranno necessarie «audacia e creatività» (*Evangelii Gaudium* 33) per fare in modo che qualsiasi scelta e azione pastorale sia sempre innervata di pensiero pedagogico e pastorale, coerente con il modello di Chiesa che, in obbedienza al Magistero, vogliamo promuovere.



La presenza di esperienze associative è l'opportunità non solo per i servizi che possono fornire, ma anche per la capacità che hanno di tenere insieme



Per tutti saranno necessarie «audacia e creatività» (Evangelii Gaudium 33) per fare in modo che qualsiasi scelta e azione pastorale sia sempre innervata di pensiero pedagogico e pastorale, coerente con il modello di Chiesa che, in obbedienza al Magistero, vogliamo promuovere

Una particolare attenzione andrà certamente riservata alle realtà più piccole, a quelle con meno tradizione ed esperienza oratoriana: non sarà facile parlare di “gruppi di regia” se la loro storia di partenza non è particolarmente ricca e avvincente. Tuttavia, proprio dentro uno sguardo ecclesiale di natura sinodale, ci pare di poter cogliere come per tutti, dai più longevi ai più recenti, dai più fortunati e vivaci ai meno, vi sarà la possibilità di provocarsi e di sostenersi reciprocamente. Arrivando magari anche a scelte di “dimagrimento delle strutture” preposte alle giovani generazioni o di “redistribuzione del clero” oltre i confini parrocchiali. Senza dimenticare, però, che la forma concreta di regia che andremo attuando non potrà mai ridursi al semplice livello organizzativo e gestionale ma dovrà, in accordo con tutta la comunità cristiana e i suoi organismi pastorali (in particolare il Consiglio pastorale parrocchiale), riflettere e discernere sul senso complessivo e sull’opportunità pastorale che ancora oggi può essere l’oratorio per la crescita, l’educazione e l’evangelizzazione delle giovani generazioni: un progetto educativo, ma soprattutto un metodo, fatto più di processi relazionali che di iniziative, a sostegno della cura educativa che la Chiesa, in nome della fede, desidera avere per i più piccoli.

Ma questo sarà il prossimo lavoro che ci attende.



GLI
SGUARDI
DI ODL

1. Vita comune

Una ricerca per la pastorale
sulle comunità a tempo dei giovani

2. Educare oltre

La pastorale degli adolescenti nell'informalità

3. E-state in oratorio/1

L'esperienza educativa degli adolescenti
negli Oratori estivi e nei Cre-Grest lombardi

4. E-state in oratorio/2

La formazione e la sussidiatura
per gli Oratori estivi e i Cre-Grest lombardi

5. Lo sport in gioco

L'esperienza educativa
attraverso lo sport negli oratori lombardi

6. Preadolescenti in oratorio

Una sperimentazione educativa
attuata in Lombardia

7. Giovani e fede

Identità, appartenenza e pratica religiosa
dei 20-30enni

8. Accompagnare i 20-30enni

Una ricerca su 17 gruppi giovanili
delle Diocesi lombarde

9. L'oratorio oggi

Ricerca quantitativa e qualitativa
sugli oratori in Lombardia

10. Assetati di domani?

Gli adolescenti lombardi
e la domanda sul futuro

11. Giovani e vita comune

Ricerca quantitativa e qualitativa sulle
esperienze di vita comune giovanile in Lombardia

12. Nuove forme di regia

Una sfida per il futuro degli oratori lombardi

Realizzato con il contributo di



**Regione
Lombardia**

Nessuna parte di questo libro
può essere riprodotta o trasmessa
in nessuna forma e con nessun mezzo
(elettronico o meccanico, inclusa la
fotocopia e la registrazione od ogni altro
mezzo di ripresa delle informazioni) senza il
permesso scritto di ODL: **info@odielle.it.**

Finito di stampare nel mese di luglio 2021
presso Industrie Grafiche GECA –
San Giuliano Milanese (Mi)



La nuova collana *Gli Sguardi di ODL* nasce per rispondere al bisogno di condividere percorsi, riflessioni ed esperienze che in questi anni hanno interessato a vario titolo gli oratori della Lombardia. Si tratta di uno strumento offerto a tutti coloro che sono coinvolti nella pastorale degli adolescenti e dei giovani affinché si possa avere in comune *un certo sguardo*, cioè uno stile comunitario nel vivere la sfida di educare le nuove generazioni alla luce del Vangelo.

Con *Gli Sguardi di ODL* non si intende raccogliere solamente ciò che già si è fatto, ma altresì aiutare la pastorale giovanile delle nostre parrocchie a *guardare avanti*, sostenendo un saggio rinnovamento delle pratiche pastorali. Di fronte alle sfide e alle opportunità dell'oggi, è necessario che in oratorio sia la riflessione che la progettazione sappiano cambiare e migliorarsi, ponendo fiducia nel futuro.

Un elemento qualificante di tutti i numeri della collana è quello di porre in sinergia la prospettiva pastorale con quella scientifica. Le scienze umane sono un interlocutore e allo stesso tempo un valido sostegno nell'aiutarci a guardare ciò che accade, per poterlo comprendere e discernere. Ogni ricerca si avvale della collaborazione di alcuni docenti universitari e di alcuni operatori di pastorale giovanile: insieme condividono, con uguale passione educativa, le riflessioni, mettendo a disposizione competenze diverse, in un confronto impegnato e vicendevolmente arricchente.



GLI
SGUARDI
DI ODL

ULTIMI NUMERI

9. L'oratorio oggi

Ricerca quantitativa e qualitativa sugli oratori in Lombardia

10. Assetati di domani?

Gli adolescenti lombardi e la domanda sul futuro

11. Giovani e vita comune

Ricerca quantitativa e qualitativa sulle esperienze di vita comune giovanile in Lombardia

12. Nuove forme di regia

Una sfida per il futuro degli oratori lombardi