

- Duilio Albarello, *Fraternità eccedente. Saggezza urbana e sapienza cristiana*, in *Il Regno*, n. 14 del 2019, pag. 411ss.

Fraternità eccedente

Saggezza urbana e sapienza cristiana

Una città «a misura d'uomo»: ecco la parola d'ordine, che ricorre sempre più spesso sulle labbra di urbanisti, filosofi, politici, ma pure delle persone comuni. Con questa espressione, s'intende richiamare un certo ideale di convivenza: giusta, sostenibile, collaborativa, ospitale. Senza dubbio, stando alla no-

stra esperienza concreta, *di fatto* una città così non esiste: ciò che sperimentiamo è piuttosto una realtà urbana segnata da luci e ombre; una realtà al contempo promettente e minacciosa, profettiva e insicura, capace d'inclusione e di scarto.

Tuttavia, una città così *dovrebbe* esistere: è il contenuto di un'utopia, la quale ci è necessaria per evitare di rimanere imprigionati nel puro dato di fatto, e per

accendere l'immaginazione di un'alternativa possibile, sempre da progettare e mettere in opera.

L'esigenza prioritaria, che affiora dalla condizione dell'*homo urbanus* nel XXI secolo, riguarda *la qualità della sua sfera relazionale*: riconoscimento, comunicazione, interazione con le differenze sono per lui operazioni cariche di una complessità crescente, che sempre più fatica a gestire con una competenza etica commisurata al compito richiesto. Quali processi sono necessari per abilitare all'elaborazione di un'autentica saggezza urbana? Che cosa decide esattamente la differenza tra una città aperta e una città chiusa? Sono interrogativi ineludibili per chiunque riconosca che al fine di cogliere il senso della *polis* non è sufficiente fare riferimento a un territorio edificato, bensì è necessario discernere il modo in cui le persone abitano e vivono quel territorio stesso.

Se volessimo riprendere una distinzione riscontrabile nella lingua francese, potremmo affermare che la *ville* (ossia la costruzione architettonica) non si sovrappone mai completamente alla *cit * (ossia la maniera di abitare). La *cit * infatti è dotata di un'eccedenza simbolica rispetto alla materialità della *ville*, un'eccedenza che schiude lo spazio per tematizzare la dimensione etica implicata in un'antropologia urbana all'altezza del dimorare degno dell'umano.

Abitare in una capanna o in un ghetto

È questo lo sfondo in cui si muove l'intrigante saggio di Richard Sennet *Costruire e abitare*.¹ Sennet si schiera esplicitamente a favore di un'etica urbana «aperta»: poiché la città moderna, e an-

- Duilio Albarello, *Fraternità eccedente. Saggezza urbana e sapienza cristiana*, in *Il Regno*, n. 14 del 2019, pag. 411ss.

cor più quella contemporanea, è un luogo articolato, plurale, colmo di diversità ma pure d'ambiguità, occorre ricercare una maniera d'abitare che non si basi tanto su di una logica di semplificazione, quanto piuttosto su di una logica di complessità.

Un approccio semplificante allo stile del dimorare è quello esprimibile attraverso le metafore della capanna e del ghetto. La questione si pone in riferimento al vissuto cittadino in quanto terreno d'incontro con altri: il contatto con la differenza irriducibile dell'altro è propriamente ciò che rende civile lo spazio urbano; nondimeno, tale differenza non è subito e solo colta come una ricchezza di cui beneficiare, bensì spesso come una minaccia da cui difendersi.

Ora, vi sono due modi per proteggersi dal rischio percepito alla presenza di altri in quanto diversi ed estranei: sfuggirli oppure isolarli. La prima modalità è appunto quella evocata dalla capanna. Essa non rappresenta soltanto la scelta limite d'abbandonare la metropoli a favore di zone meno densamente abitate per evitare di scontrarsi con la variegata pluralità umana. Piuttosto, può richiamare più usualmente la strategia urbanistica d'edificare ambienti (ad esempio quartieri, scuole, cliniche) in maniera che si adattino a un genere specifico di persone e non ad altri, impedendo così utilizzazioni miste e contaminazioni di appartenenze.

Dunque, «la capanna con la sua semplificazione delle forme si associa all'idea di esclusione degli altri»,² dal momento che il mero contatto con il differente e l'estraneo sembra impedire a chi è autoctono la possibilità di sentirsi a casa in un territorio rivendicato come proprio.

La seconda modalità d'evitare la convivenza con il diverso è quella richiamata dall'immagine del ghetto, che corrisponde al tentativo d'isolare chi è marchiato da un'eterogeneità considerata irriducibile. Sul piano della *ville*, la logica del ghetto si materializza nell'operazione di costruire attorno alla città un luogo *altro*, che si qualifica appunto per il suo isolamento rispetto al centro urbano.

Si tratta com'è ovvio della periferia, il cui tratto emarginante viene posto in risalto ancora meglio in altri codici linguistici: come ad esempio il francese «*banlieue*», che evoca letteralmente il «luogo della messa al bando»; oppure l'inglese «*suburb*», che ha iscritto nell'etimo il preconcetto di una zona urbana di livello inferiore. La periferia funziona alla maniera del ghetto poiché «è uno spazio destinato a utilizzare l'Altro dal punto di vista pratico, pur respingendo la sua presenza sociale».³

In questo caso la strategia della semplificazione conduce a progettare aree anonime, affollate di edifici concepiti come alveari allo scopo d'immagazzinare il numero maggiore possibile di individui,

in genere appartenenti alle fasce più disagiate della popolazione, che nondimeno sono utili alla città come manovalanza precaria, poco qualificata e sottopagata.

Le difficoltà sollevate dalla convivenza entro una realtà complessa e plurale occupano un posto strategico per un'etica della città. Sennet fa notare che il termine «*urbain*» è impiegato nel francese antico con un duplice significato: infatti esso può indicare in via generica lo stile della vita cittadina, oppure il modo garbato con cui ci si rivolge ai visitatori giunti da altrove.

Con la maschera della cortesia

Dunque l'aggettivo «urbano» contiene in se stesso l'istanza di mettere in correlazione lo specifico della forma civica dell'abitare e l'amabilità del rapporto con l'altro nella sua differenza ed estraneità. Tuttavia non si può ignorare il fatto che «in una comunità moderna come la nostra, questi usi si combinano con la maschera della cortesia: superficialità, dissimulazione, impersonalità».⁴ Indossare la maschera della cortesia è ancora una maniera di cedere alla logica della semplificazione, che ne rivela al contempo la profonda problematicità sul piano del comportamento etico.

Com'è possibile fidarsi di qualcuno che si limita a indossare una maschera, per nascondere la sua indifferenza, la sua ipocrisia, il suo cinismo? Il rischio sotteso è appunto quello di minare le fondamenta d'affidabilità e di fiducia reciproca, su cui sta o cade la praticabilità stessa del vivere civile.

Da ciò deriva l'esigenza e addirittura l'urgenza di propiziare l'elaborazione di una saggezza urbana, che dovrebbe costituire la dotazione principale di quello che Sennet denomina il «cittadino competente». La competenza che qui è in gioco ha precisamente a che vedere con quell'atteggiamento pratico d'apertura collaborativa, che consente di gestire la complessità dell'abitare la *polis* nella nostra epoca.

Per altro, l'acquisizione di una tale competenza non può essere garantita esclusivamente grazie all'uso della tecnologia: accondiscendere a questa illusione è il rischio incombente che accompagna il progetto contemporaneo della *smart*

city. L'illusione consiste appunto nel ritenere che la tecnologia, organizzando e facilitando i rapporti tra le persone, sia capace di per sé di risolvere ciò che la sociologia non è in grado di governare.

I dispositivi tecnologici in effetti nascono con l'obiettivo di potenziare al massimo l'abilità umana di superare le difficoltà, di fronteggiare le resistenze, insomma di rendere «priva d'attrito» l'interazione con la realtà. Tutto ciò implica però un alto costo da pagare: «Affinché un'esperienza sia priva d'attrito, bisogna ritirarsi dal clamore di interessi conflittuali: l'interesse degli altri o, forse peggio, gli interessi conflittuali al proprio interno (...) Le complessità e le differenze che non si conciliano con i nostri desideri sono eliminate, ignorate o soggette a mistificazioni. Il risultato è una perdita cognitiva».⁵

È a questo livello che entra in campo il potere equilibrante della saggezza. Le risorse tecnologiche applicate alla vita civile possono essere utilizzate per favorire la cooperazione, anziché per incrementare l'autoaffermazione. È su questa linea di confine che passa lo scarto tra una *smart city* chiusa e una *smart city* aperta: la prima privilegia la risoluzione immediata dei problemi, riducendo al massimo la responsabilità decisionale dei cittadini; la seconda al contrario punta al coinvolgimento attivo degli abitanti, sollecitandone il discernimento critico e valorizzandone la facoltà di scelta.

Prossimi ed estranei

La chiusura reclama la disposizione individualistica del cittadino consumatore; l'apertura richiede la disponibilità dialogica del cittadino competente. Dunque la saggezza urbana, che corrisponde a un *ethos* aperto per il vivere civile, coincide in ultimo con una sorta d'iniziazione alla socialità. Questa in effetti non si risolve nella pura contiguità fisica di una pluralità di individui autocentrati, come dimostra bene l'intensa percezione di solitudine che può attanagliare chi s'immerge nel flusso della folla anonima lungo le strade di una metropoli.

La socialità d'altro canto non si costituisce necessariamente tramite la condivisione unanime di intenti e di ideali, come vorrebbe la prospettiva del comunitarismo; non si basa neanche sulla strategia dell'efficienza, per cui si coinvolge un

determinato capitale umano come forza lavoro in vista del raggiungimento di uno scopo, come pretende la visione utilitaristica.

Piuttosto, la socialità cui intende iniziare la saggezza urbana auspicata da Sennet è considerabile come «un tipo di moderata fraternità», che «appare quando perfetti estranei fanno insieme qualcosa di produttivo».⁶ Tale forma di fraternità si radica in un'attitudine di modestia sociale, che abilita il cittadino competente a «vivere uno tra molti, coinvolto in un mondo che non rispetta soltanto se stesso».⁷

È chiaro che qui si vuole evitare di percorrere la via di una concezione massimalista del rapporto tra il soggetto e la collettività, sotto il segno di un idealismo comunitario sempre a rischio di scadere nel culto di una totalità chiusa incapace di includere le differenze.

L'alternativa proposta è appunto quella di una «fraternità moderata», che si costruisce eminentemente dal basso, soprattutto attraverso la messa in opera di adeguate pratiche dialogiche: una disposizione all'ascolto abile nel trovare un significato anche al non detto; una maniera di parlare improntata sul condizionale più che sull'indicativo, per creare un clima socievole che inviti allo scambio collaborativo; una propensione per la «eteroglossia», ovvero l'attitudine a comporre diversi registri linguistici in grado di coinvolgere interlocutori disparati per lasciarsi sorprendere da *imput* imprevedibili, al di là delle aspettative scontate.

Tali pratiche dialogiche, com'è ovvio, per divenire capaci di sostenere il tessuto sociale, richiedono politiche avvedute, che permettano loro di sganciarsi dal legame esclusivo con l'ambito interpersonale e così ne dispieghino tutte le potenzialità per il vivere collettivo. Senza una politica intenta a mediare la pluralità degli interessi e dei bisogni, che si sostituisca all'immediatezza di una competitività aggressiva, la saggezza etica non sarebbe nelle condizioni di propiziare in maniera efficace l'edificazione di una città aperta.

Di fronte alla proposta stimolante di Sennet, la sapienza cristiana si coglie provocata a presentare il suo contributo specifico da offrire all'elaborazione di una saggezza urbana. Infatti, quest'ulti-

ma ricerca le condizioni della convivenza civile nella disponibilità a costruire una «fraternità moderata», per raggiungere un'uguaglianza di opportunità tra tutti coloro che partecipano allo scambio e collaborano in vista del vivere comune.

Da parte sua, la sapienza cristiana rilancia la posta, in quanto attesta la possibilità di una «fraternità eccedente», fondata sull'affidamento condiviso a una promessa più grande, capace di rendere inaspettatamente desiderabile e buono il legame complesso fra le persone.⁸

Senza dubbio, la secolarità, che connota la nostra epoca nel contesto del mondo occidentale e in specie europeo, non sarebbe compatibile con la pretesa da parte di una religione – fosse pure il cristianesimo – d'imporsi come punto di riferimento egemonico per la comprensione della realtà e l'organizzazione della società. Ciò tuttavia non significa che allora l'annuncio dell'Evangelo e la testimonianza del dono di salvezza offerto da Gesù Cristo abbiano perso in via definitiva la loro «ascoltabilità» per le donne e gli uomini urbanizzati dell'età secolare.

Testimoniare la fraternità

La possibile sintonizzazione è per altro da ricercare proprio all'interno del campo attivato dalla condizione antropologica, che il saggio di Sennet ci ha permesso di ricostruire. L'attuazione dell'umano nell'ambiente della città solleva questioni specifiche, rispetto alle quali l'evento cristiano custodisce una parola, che è capace non soltanto di dare da pensare, ma prima ancora da vivere.

Tali questioni hanno a che vedere soprattutto con *la sfera delle relazioni*, sia a livello interpersonale che a livello collettivo: relazioni interculturali con l'altro in quanto concittadino e in quanto straniero; relazioni tra gli abitanti del centro urbano e quelli delle sue periferie; relazioni digitalizzate nella rete dei *social media*.

Si tratta insomma di quella vasta porzione di realtà, che trova posto dentro la dimensione simbolica appartenente al vissuto effettivo della *city*, nella sua irriducibilità rispetto all'edificazione materiale della *villè*. Il carattere irriducibile dell'abitare si radica nel suo rapporto interiore con l'esperienza del senso, ossia con l'ordine dei significati e dei valori dell'esistenza concreta.

- Duilio Albarello, *Fraternità eccedente. Saggezza urbana e sapienza cristiana*, in *Il Regno*, n. 14 del 2019, pag. 411ss.

La *ci*té ha una portata simbolica appunto perché implica l'accadere di una «fraternità», il cui darsi e perdurare non è garantito in maniera automatica dalla funzionalità architettonica della *ville*, benché non sia affatto senza legame con quest'ultima.

Le minacce alla libertà del soggetto contemporaneo, che provengono dalla chiusura xenofoba, dall'egoismo neoliberista, dall'individualismo espressivo sono altrettante aggressioni proprio a quella fraternità mai scontata, da cui dipendono la giustizia e la bontà della convivenza civile.

Città a misura d'uomo, ovvero contemplativa

Ora, le relazioni, con il loro rimando al senso e alla libertà, costituiscono la grammatica vitale, grazie a cui il dono della salvezza evangelica può darsi e darsi in maniera realistica. Per questo la sapienza cristiana è persuasa di avere un contributo determinante da offrire alla saggezza urbana: senza imporsi, ma pure senza sottrarsi. Occorre partire dalla constatazione fenomenologica che il faccia a faccia, o meglio *il volto a volto* – quello spazio di fraternità in cui ognuno viene riconosciuto in quanto se stesso soltanto tramite l'altro e con l'altro –

rappresenta per tutti l'esperienza umana fondamentale.

Nella convivenza urbana tale spazio del «volto a volto» si amplia a dismisura, letteralmente sino al rischio di smarrire la misura appropriata di una relazionalità, che consenta in concreto di riconoscere a vicenda. Non per nulla, tra le patologie dello stile di vita in città spiccano l'anonimato, l'indifferenza, l'incomunicabilità, il risentimento, l'invisibilità, la ghettizzazione, lo scarto. Il marchio inumano di molte periferie degradate oppure l'impronta elitaria di molti quartieri esclusivi iscrivono nella materialità del costruire quelle disfunzioni relazionali, che infettano nel profondo la simbolicità dell'abitare.

Proprio per questo, il dono più fecondo che il cristianesimo offre a ogni cultura e società è proprio la possibilità di una fraternità eccedente, che si fa strada e si alimenta ovunque vengano attuati gesti di dedizione, di cura, di tenerezza, di misericordia, di riconciliazione.

Definiamo «eccedente» tale esperienza di fraternità, in quanto precede, accompagna e oltrepassa ogni strategia politica, ogni comunicazione digitale, ogni transizione economica, ogni differenza sociale, poiché non è programmata o prodotta. Soltanto una ricerca uni-

le, aperta, fiduciosa, permette di riconoscere l'accadere. La stessa comunità ecclesiale non è capace di provocare il darsi di questa fraternità; piuttosto, è incaricata di seguirne con ostinazione le tracce ben oltre i suoi confini, ovunque si lascino intravedere, ed è chiamata a benedirne con letizia i gesti, sempre gratuiti e sorprendenti, da chiunque siano compiuti.

Nondimeno, alla Chiesa è dato in consegna di testimoniare che la sorgente nascosta di questa fraternità è l'*agape* di Dio nella carne di Gesù Cristo. Qui si radica quella «mistica del noi», di cui parla papa Francesco; una mistica dagli occhi aperti, che ha bisogno di uno sguardo contemplativo. Grazie a questo tipo di sguardo, come scrive il papa in *Evangelii gaudium* al n. 71, gli occhi diventano capaci di vedere che «la presenza di Dio accompagna la ricerca sincera che persone e gruppi compiono per trovare appoggio e senso alla loro vita. Dio vive tra i cittadini promuovendo la solidarietà, la fraternità, il desiderio di bene, di verità, di giustizia. Questa presenza non deve essere fabbricata, ma scoperta, svelata» (EV29/2177).

Ciò che ci vuole è dunque l'audacia di una testimonianza, capace di comunicare in maniera ascoltabile una notizia spiazzante per il nostro tempo disincantato e piuttosto cinico. È la notizia che per realizzare l'ideale di una città davvero «a misura d'uomo», è indispensabile riconoscere l'accadere di una fraternità basata su una promessa più grande, la quale in definitiva può essere garantita soltanto da quel Dio che qui e ora «vive tra i cittadini», grazie all'azione discreta ed efficace del suo Spirito.

Duilio Albarello*

* Testo pubblicato in collaborazione con la Facoltà teologica dell'Italia settentrionale.

¹ R. SENNET, *Costruire e abitare. Etica per la città*, Feltrinelli, Milano 2018.

² SENNET, *Costruire e abitare*, 150.

³ *Ivi*, 155.

⁴ *Ivi*, 163.

⁵ *Ivi*, 181. Per un ulteriore approfondimento della problematica si legga anche F. BRIA, E. MOROZOV, *Ripensare la smart city*, Codice Edizioni, Torino 2018.

⁶ SENNET, *Costruire e abitare*, 287.

⁷ *Ivi*, 326.

⁸ Mi permetto di rimandare circa questo tema alle riflessioni proposte in D. ALBARELLO, *A misura d'uomo. La salvezza per la città*, EMP - Edizioni Messaggero, Padova 2019.

1. È L'ORA DEI LAICI? «SEMBRA CHE L'OROLOGIO SI SIA FERMATO!»

Non sono mie le parole che danno il titolo a questo paragrafo. Appartengono a papa Francesco. Le ha scritte in una lettera inviata il 19 marzo 2016 al cardinale Marc Ouellet, presidente della Pontificia commissione per l'America Latina [1].

Il riferimento è senza dubbio alla situazione delle chiese latinoamericane, ma non si fa troppa fatica a trovare coerente applicazione della medesima espressione per altre situazioni ecclesiali, per esempio quella italiana. Siamo, di fatto, in un frangente storico per la vita delle comunità cristiane nel quale la moda di certi slogan rischia di coprire simpaticamente l'inconsistenza di contenuti che vi si nasconde, col triste esito finale di registrare, quando va bene, una stasi, se non addirittura un vuoto piuttosto problematico.

È piuttosto evidente come in questo impasse si trovi anche l'attuale vicenda ecclesiale dei laici e la corrispettiva teologia del laicato. Indagarne le possibili ragioni, richiamandone i principali passaggi storici vissuti in questi ultimi decenni, può risultare una via promettente ai fini di uno sguardo rivolto al futuro.

In genere si attribuisce al magistero del Vaticano II il merito di aver messo a tema la questione dei laici, riconoscendo loro una soggettualità in relazione alla missione ecclesiale e tirandoli in tal modo fuori da secoli nei quali erano stati considerati principalmente destinatari della cura d'anime affidata ad altri. Non c'è dubbio, dunque, che, a partire dall'ultimo concilio, l'attenzione ai laici sia diventata uno dei capitoli nuovi della riflessione ecclesiologicala e che nella vita della chiesa la loro presenza e la loro azione abbiano scritto pagine nuove. Si pensi soltanto alla riscoperta del sacerdozio battesimale, che ha portato al riconoscimento di una precisa fisionomia del credente oltre che della titolarità ecclesiale degli stessi laici.

Tuttavia, gli entusiasmi conciliari hanno fatto presto i conti con rapide trasformazioni sul piano sociale che hanno corroso le tradizionali dinamiche di identificazione e di socializzazione del soggetto, rifiutando o quantomeno delegittimando ogni riferimento religioso. Anche nella vita della chiesa l'anelito all'aggiornamento auspicato dal concilio ha, di fatto, creato una situazione di incertezza, causata dal desiderio di prendere congedo dall'impianto tipicamente tridentino senza aver ancora individuato un "nuovo" da perseguire. Queste e altre vicende hanno inciso non poco sulla vicenda dei laici e conseguentemente sulla stessa teologia del laicato, temi questi che hanno perso di interesse a favore di altre questioni ritenute in quel momento più urgenti e decisive.

La stessa riflessione sui laici, sviluppata nei documenti conciliari, è stata paradossalmente messa in crisi dallo stesso Vaticano II che, con la riscoperta della categoria di «popolo di Dio», ha rilanciato la priorità del soggetto ecclesiale collettivo rispetto alla differenziazione degli stati di vita (chierici, religiosi, laici), tanto cara alla visione ecclesiologicala propria della *societas perfecta*, che ancora sopravviveva nei dettati conciliari sui laici [2].

Sono giunti poi l'appuntamento col Sinodo dell'87 e la relativa esortazione apostolica *Christifideles laici* di Giovanni Paolo II [3], che hanno segnato un passaggio rilevante ai fini dello sviluppo della nostra tematica. Sono anni quelli nei quali a tema è stata messa la questione della secolarità in un'oscillazione tra il riconoscimento di un *proprium* dei fedeli laici (Giuseppe Lazzati) e l'affermazione di un attributo riferibile a tutto il soggetto ecclesiale (Bruno Forte e Severino Dianich). Nello stesso tempo l'attenzione sull'apostolato dei fedeli laici e sulle forme di ministerialità ha conosciuto sicuramente una vivacità ecclesiale, ma nondimeno una serie di problemi sul piano della riflessione.

La ricostruzione avrebbe bisogno ancora di ulteriori passaggi [4]. È sufficiente rilevare che la teologia sui laici non è andata di molto avanti. E anche la vita e il loro impegno non ha conosciuto grandi sviluppi. Ci si è trovati con generazioni di laici che hanno conosciuto il concilio, si sono formati alla sua scuola e, tuttavia, per una serie di ragioni non sempre derivate da loro, con difficoltà sono riusciti a interpretare una figura ecclesiale all'altezza della propria identità. Allo stesso tempo sono ancora tanti i laici che vivono la vita cristiana, ignorando le peculiarità della loro vocazione nella chiesa e nel mondo e reiterando così dinamiche ecclesiali proprie di altre epoche, o addirittura accontentandosi di rimanere in una sorta di consapevolezza credente non adulta.

Uno sguardo alla vita sociale attuale rende conto di quanto clamorosa sia l'assenza da parte dei laici cristiani nei contesti di vita che sono loro propri. Al contrario, i dibattiti intraecclesiali sono indicativi di come l'attenzione tenda ad attestarsi prevalentemente su una figura di laico che vede definita la propria missione attorno a una ministerialità *intra moenia ecclesiae*, e che – a buon diritto – rafforza le ragioni di una potestas di parola da esercitare nei luoghi della partecipazione e del discernimento. Ritengo che da questa situazione valga la pena di partire per immaginare cosa potrà e dovrà essere il laico nella chiesa del futuro.

2. OLTRE IL RISCHIO DI UN MERO GIOCO DI PAROLE

Un segnale sintomatico della posta in gioco e della ricerca di un proprium per i cristiani laici sta nel tentativo, che la teologia prova a fare ormai da decenni, di ricorrere a formulazioni linguistiche o a espressioni altre, in grado di tirar fuori la riflessione da una sorta di stallo, legata anche all'uso del termine «laico». Quest'ultimo, infatti, pare ad alcuni inficiato nei suoi significati originari, tanto da aver perso ogni sua spendibilità teologica. Pesa su tale verdetto il senso con cui se ne parla soprattutto nel quarto capitolo della *Lumen gentium*, dedicato ai laici, e nel decreto «sull'apostolato dei laici» *Apostolicam actuositatem*. Sono testi nei quali è ancora molto presente la separazione netta tra i compiti della gerarchia e quelli dei laici, con una conseguente riduzione del proprium di questi ultimi al rapporto con il temporale e una lettura complessiva del laicato che non riesce a liberarsi dalle strettoie di una visione contrappositiva rispetto alla gerarchia. È evidente come le acquisizioni conciliari riecheggino ancora nella sottintesa separazione tra ad extra e ad intra, delegati l'uno al laicato, l'altro al clero.

Ad aver tentato un primo superamento di tale condizione è stata la scuola teologica milanese, già a cominciare dalla seconda metà degli anni Ottanta del secolo scorso. Intendendo abbandonare definitivamente la coppia sacerdozio-laicato, sarà soprattutto Giuseppe Colombo a coniare la formula del «cristiano e basta» [5], sottolineando come impellente il superamento del dualismo tra natura e soprannatura, non assente neanche dal Vaticano II, e origine di visioni ecclesologiche tendenzialmente dualiste. Nell'analisi del teologo milanese è evidente un riconoscimento di responsabilità attribuito all'uso del termine «laico» e alla teologia che ne è seguita rispetto a come sia stato, invece, ritenuto insignificante il «cristiano» in quanto tale. Occorre, dunque, tornare al «cristiano e basta», evitando di continuare a ricorrere alla categoria di laico, che tra l'altro non avrebbe alcun valore teologico essendo solo una distinzione sociologica, e di attribuire a tale figura necessariamente un ministero, pur di dargli una qualifica ulteriore rispetto all'essere battezzato [6].

Un'operazione più recente è quella realizzata da Marco Vergottini il quale, annunciando come ormai improcrastinabile l'atto di congedo dalla teologia del laicato e ritenendo al contempo esaurite le potenzialità offerte da chiavi interpretative come quella dell'apostolato e dell'impegno (engagement), ritiene sia giunto il tempo di accordare maggior credito alla categoria della testimonianza. Il laico è, dunque, un «cristiano testimone». Con tale categoria il nostro teologo intende rileggere la responsabilità propria del cristiano che deriva dalla maturazione della propria coscienza credente, senza dover ancora ricorrere a logiche di assegnazione di compiti specifici e di ambiti esclusivi per l'esercizio del proprio impegno [7].

Sono tentativi che meritano di essere presi in considerazione, non tanto per l'originalità di una ricerca terminologica fine a se stessa, quanto per l'intenzionalità in essi insita e che porta a individuare eventuali vie nuove, coerenti nel complesso di un quadro ecclesologico complessivo in notevole mutamento.

3. UN «NOI» SMARRITO DA RITROVARE

Un dato evidente rispetto alla recezione della lezione conciliare è che, ad avere la meglio negli sviluppi della teologia del laicato, sia stata la prospettiva del quarto capitolo della *Lumen gentium*, piuttosto che quella maturata nel secondo capitolo della medesima costituzione. Per intenderci, ha avuto maggiore seguito una visione divisiva dei soggetti ecclesiali con conseguente interpretazione di un'identità – quella dei laici, ovviamente – individuata alla luce di quella dei ministri ordinati, secondo una logica di attribuzione ai primi di quanto non poteva appartenere ai secondi. L'altra via interpretativa, sicuramente più promettente, avrebbe permesso un punto di partenza diverso, individuabile non nella differenza di funzioni, ma nella comune dignità battesimale e nella medesima appartenenza al «noi» ecclesiale del «popolo di Dio». Le vicende relative alla recezione di tale categoria nella stagione postconciliare esibiscono, però, sufficienti ragioni per mostrare come mai la teologia si sia mossa in altre direzioni.

Lo sviluppo del magistero attuale, tuttavia, sta permettendo un recupero interessante dei significati insiti nella figura ecclesiale del popolo (di Dio), a partire proprio da uno sguardo sulla totalità dei credenti che costituiscono il soggetto collettivo della comunità cristiana, sulle dinamiche di appartenenza e di partecipazione, sullo stile sinodale che configura il modo di essere e di agire della chiesa nella storia e nel mondo di oggi. Le prospettive dischiuse da *Evangelii gaudium*, in particolare, orientano verso una ricollocazione di tutte le figure ecclesiali all'interno di una considerazione fondamentale che attiene alla natura credente di questo «santo popolo fedele di Dio» che è la chiesa [8]. In questa logica la priorità è assegnata non anzitutto

- Vito Mignozzi, *I laici nella chiesa del futuro* (www.notedipastoralegiovanile.it)

alle funzioni (ministeriali o carismatiche che siano), ma alla vita teologale dei credenti in virtù della quale il «noi» ecclesiale è tale perché costituito da christifideles. Ciascuno di questi vive un'esperienza personale e originale di legame col Signore Gesù che dà forma alla propria esistenza e che si esprime in una relazione con altri credenti nella comunità dei discepoli del Signore. Secondo tale prospettiva, il laico credente al quale guardare è colui che esprime una figura singolare di esperienza di fede, quella della propria esistenza individuale appunto, intersecata dentro un legame ecclesiale che configura la sua coscienza e il suo agire credenti.

In questo modo l'accento qualificante l'esistenza laicale, come del resto qualsiasi altra nella chiesa, non è posto solo o anzitutto sul proprium di una funzione da esercitare, quanto piuttosto sulla qualità della propria esperienza di vita credente e di sequela del vangelo, determinante nella partecipazione alla missione di tutta la chiesa.

4. NON SOLO PIÙ ALCUNI

Ripartire dalla considerazione della chiesa nella sua figura di popolo è un'operazione promettente non solo perché il punto di partenza evita di imbattersi immediatamente in logiche contrappositive, ma anche perché la figura del christifidelis obbliga a mantenere aperta la prospettiva di uno sguardo sui laici che non si identifica solo con alcune delle sue possibili configurazioni. In un rischio simile è incorsa una certa teologia del laicato troppo radicata esclusivamente nella questione della secolarità o in quella della ministerialità. Ne sono derivate conclusioni, che spesso hanno assunto forme di slogan, secondo le quali i laici, in fondo, sono coloro che stanno nel mondo o coloro a cui nella chiesa è finalmente aperta la via per una ministerialità da esercitare.

Si tratta, ovviamente, di temi afferenti alla riflessione credente sui laici. Assolutizzarli, però, ha significato occuparsi non più di tutte le possibili espressioni di esistenza laicale, ma solo di quelle che meglio riuscivano a esprimere i tratti individuati come decisivi per un profilo di cristiano laico [9]. In tal senso sono illuminanti le considerazioni con cui papa Francesco rilancia l'attenzione sull'intero soggetto ecclesiale e sul compito di evangelizzazione che riguarda tutti i credenti, nessuno escluso:

In virtù del battesimo ricevuto, ogni membro del popolo di Dio è diventato discepolo missionario (cf. Mt 28,19). Ciascun battezzato, qualunque sia la sua funzione nella chiesa e il grado di istruzione della sua fede, è un soggetto attivo di evangelizzazione e sarebbe inadeguato pensare a uno schema di evangelizzazione portato avanti da attori qualificati in cui il resto del popolo fedele fosse solamente recettivo delle loro azioni. La nuova evangelizzazione deve implicare un nuovo protagonismo di ciascuno dei battezzati (EG 120).

L'origine battesimale dell'esistenza cristiana costituisce la ragione principale per la quale ogni credente è chiamato a interpretare nella propria vita l'adesione al vangelo di Gesù e l'appartenenza alla sua comunità. In tal senso occorre tornare a considerare in tutta la sua pregnanza l'affermazione sull'autonomia responsabile dei laici cristiani. Non è un caso che il concilio, nell'ambito della riflessione sulla natura sacerdotale che è propria di tutto il popolo di Dio, abbia poi riletto anche l'esistenza dei battezzati secondo lo schema dei tria munera. Si tratta di un riferimento che non può essere smarrito, soprattutto perché fonda nella comune dignità battesimale la responsabilità di una vita configurata a Cristo e vissuta nella partecipazione, secondo la maniera propria di ciascuno, alla missione ecclesiale. Solo su tale fondamento ha senso recuperare la centratura sulla secolarità dell'impegno laicale e, di conseguenza, la partecipazione ai processi ecclesiali di discernimento in ordine alla vita e alla missione della chiesa [10]. A questo proposito suonano come un monito severo le parole di papa Francesco nella lettera inviata al cardinale Ouellet:

Molte volte siamo caduti nella tentazione di pensare che il laico impegnato sia colui che lavora nelle opere della chiesa e/o nelle cose della parrocchia o della diocesi e abbiamo riflettuto poco su come accompagnare un battezzato nella sua vita pubblica e quotidiana [...]. Abbiamo generato un'élite laicale credendo che sono laici impegnati solo quelli che lavorano in «cose dei preti» [11].

Alla luce di ciò, pare una conclusione persino ovvia quella che riconosce la partecipazione dei laici alla mis-

- Vito Mignozzi, *I laici nella chiesa del futuro* (www.notedipastoralegiovanile.it)

sione ecclesiale come altro rispetto al mero mantenimento di una struttura o di servizi da loro garantiti nella comunità. Questa consiste piuttosto nell'impegno a tenere viva la sequela del Signore e la responsabilità di una testimonianza capaci di assumere anzitutto la forma della vita, prima ancora che quella della parrocchia [12]. A questa sfida sono chiamati in causa davvero tutti i cristiani laici.

5. UOMINI E DONNE

Un ulteriore elemento sul quale occorre ancora far evolvere le rappresentazioni ecclesiali in una prospettiva di nuove acquisizioni è dato dal fatto che i laici cristiani sono uomini e donne. Non sembri questo un dato scontato né una considerazione banale. Si tratta, infatti, di non accontentarsi soltanto di un accertamento relativo alla massiccia partecipazione delle donne, senza dubbio più numerosa di quella degli uomini, alla vita della chiesa nelle forme diverse con cui essa è vissuta. Il problema è altrove. Precisamente lì dove, nel quadro di una chiesa tutta carismatica e tutta ministeriale, che ha pure recuperato l'idea di sacerdozio comune, insieme alla pluralità di vocazioni e di esistenze credenti di laici e laiche, si costruisce una figura collettiva di chiesa che vive grazie all'apporto di parola e di presenza visibile e attiva tanto degli uomini quanto delle donne.

Senza dubbio dal concilio a oggi abbiamo assistito a processi di riconoscimento che si sono attivati e che progressivamente stanno mutando il volto stesso della chiesa. In genere appaiono come superate logiche di subordinazione o di un certo androcentrismo, che pure hanno caratterizzato l'interpretazione delle relazioni uomo-donna nella chiesa per molti secoli. D'altra parte, resta ancora un traguardo da raggiungere quello di una reciprocità che si dà nella forma di una partnership condivisa, segnata da corresponsabilità e autonomia riconosciute reciprocamente, di uomini maschi e donne [13]. Occorre ancora compiere alcuni passi perché donne e uomini, laici e laiche possano prendere parte insieme ai processi comunicativi, partecipativi, decisionali che fanno chiesa a pieno titolo [14]. Non è certo la via delle rivendicazioni a rendere più praticabile il raggiungimento di una figura ecclesiale del genere. È questione, invece, di un impegno condiviso nella costruzione faticosa e quotidiana della vita della comunità, in un comune ascolto dello Spirito e in un sereno discernimento sulle vie da percorrere per la fedeltà al vangelo di Gesù e per il futuro della chiesa.

6. FORMATI ALLO «STILE» CRISTIANO

Il laico nella chiesa del futuro non potrà evitare di fare i conti con una formazione cristiana che possa renderlo pronto a dare ragione del proprio vissuto credente [15]. In realtà, questa non rappresenta un'esigenza nuova. Già dal concilio, infatti, l'insistenza sulla formazione dei laici, così come affermato nell'ultimo capitolo di *Apostolicam actuositatem*, ha costituito un tema col quale la chiesa tutta e le singole comunità cristiane hanno dovuto fare i conti ripetutamente [16]. Nel tempo attuale, però, e nel futuro ancora meglio, non è e non sarà più pensabile rassegnarsi a una mentalità di fede ferma a un livello di alfabetizzazione, incapace di sostenere con qualità la proposta di una vita cristiana che è fortemente sfidata dai contesti attuali nei quali i laici e le laiche vivono e operano. Papa Francesco con molta *parresia* ricorda che, accanto a tanti laici formati e coscienti della loro missione nel mondo, non mancano coloro che non hanno maturato la coscienza di questa responsabilità. I motivi possono essere diversi:

In alcuni casi perché non si sono formati per assumere responsabilità importanti, in altri casi per non aver trovato spazio nelle loro chiese particolari per poter esprimersi ed agire, a causa di un eccessivo clericalismo che li mantiene al margine delle decisioni. Anche se si nota una maggiore partecipazione di molti ai ministeri laicali, questo impegno non si riflette nella penetrazione dei valori cristiani nel mondo sociale, politico ed economico. Si limita molte volte a compiti intraecclesiali senza un reale impegno per l'applicazione del vangelo alla trasformazione della società (EG 102).

Sarà quanto mai necessario recuperare un codice interpretativo in grado di risignificare i luoghi della vita (affetti, lavoro, vita sociale in tutti i suoi aspetti) come ambiti decisivi in cui realizzare una presenza e uno specifico impegno cristiano. Questo modo di stare nel mondo è l'unico che può abilitare all'esercizio di quel singolare *sensus fidei* per mezzo del quale i battezzati partecipano alla costruzione del *consensus*, dei pro-

cessi comunicativi e partecipativi nella comunità.

Tale esigenza inderogabile non può lasciare distratte le chiese locali rispetto all'offerta di strumenti e di occasioni in grado di rendere praticabili percorsi formativi per laici e laiche che desiderano vivere corresponsabilmente la partecipazione alla missione della chiesa a partire dalle proprie condizioni di vita. La loro parola, le loro scelte potranno essere significative se avranno maturato quell'autorevolezza che nasce dalla presa di coscienza di un'identità – quella del discepolo del Signore in ascolto costante della sua Parola – che dà una postura nella presenza e nell'impegno nel mondo [17]. Per tale ragione ancora il papa può dire che «la formazione dei laici e l'evangelizzazione delle categorie professionali e intellettuali rappresentano un'importante sfida pastorale» (EG 102).

BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE

Oltre a quanto citato nelle note, si veda anche Anche i laici possono predicare?, Edizioni Qiqajon, Magnano (BI) 2017; G. Canobbio, *Laici o cristiani? Elementi storico-sistematici per una descrizione del cristiano laico*, Morcelliana, Brescia 1992; G. Canobbio (ed.), *Libertà di parola e sinodalità. Tra diritto e responsabilità*, AVE, Roma 2017; S. Dianich, *La missione della chiesa. I laici e la sacra potestas. Una riflessione teologica*, in Id., *Diritto e teologia. Ecclesiologia e canonistica per una riforma della chiesa*, EDB, Bologna 2015, 125-153; M.C. Marzolla, *Donne e ministeri: servizio e responsabilità*, in «CredereOggi» 38 (3/2018) n. 225, 113-126; C. Militello (ed.), *I laici dopo il concilio: quale autonomia?*, EDB, Bologna 2012; S. Noceti, *Quali strutture per una chiesa in riforma?*, in «Concilium» 54 (4/2018) 100-116; E. Palladino, *Laici e società: metodo e bilancio a cinquant'anni dal concilio*, Cittadella Editrice, Assisi 2013.

NOTE

[1] Francesco, *Il santo popolo fedele di Dio*, in «Il Regno-Documenti» 61 (7/2016) 202.

[2] È il caso del quarto capitolo della Costituzione *Lumen gentium* (21 novembre 1964) e del Decreto *Apostolicam actuositatem* (18 novembre 1965). Cf. S. Dianich - S. Noceti, *Trattato sulla chiesa*, Queriniana, Brescia 2002, 392-400.

[3] Cf. Sinodo dei vescovi, *La vocazione e la missione dei laici nella chiesa e nel mondo*. VII Assemblea generale ordinaria (1-30 ottobre 1987); Giovanni Paolo II, *Esortazione apostolica Christifideles laici* (30 dicembre 1988).

[4] Si può far riferimento al contributo di P. Río, *I fedeli laici a 50 anni dal Concilio Vaticano II. Bilancio e prospettive per una chiesa in uscita*, in «Annales Theologici» 31 (2017) 103-122.

[5] Cf. G. Colombo, *La «teologia del laicato». Bilancio di una vicenda storica*, in *I laici nella chiesa*, LDC, Leumann (TO) 1986, 26-27.

[6] Cf. *ibid.*, 9-27.

[7] M. Vergottini, *Il cristiano testimone. Congedo dalla teologia del laicato*, EDB, Bologna 2017, in particolare le pp. 279-291.

[8] Francesco, *Esortazione apostolica Evangelii gaudium* (24 novembre 2013) (EG), n. 125.

[9] Cf. V. Bosch, *Azione ecclesiale e impegno nel mondo dei fedeli laici. Una insidiosa distinzione*, in «Annales Theologici» 26 (2012) 127-136.

[10] A. Borrás, *D'une théologie du laïcat à une théologie de la condition baptismale?*, in «Revue Théologique de Louvain» 47 (2016) 76-101.

[11] Francesco, *Il santo popolo fedele*, 203.

[12] Cf. V. Angiuli, *Laici nel terzo millennio. Afasia o testimonianza?*, in «Rivista di Scienze Religiose» 20 (2006) 283-304.

[13] S. Noceti, *Donne, ministero, ministerialità*, in C. Simonelli - M. Ferrari (edd.), *Una chiesa di donne e uomini*, Edizioni Camaldoli, Camaldoli 2015, 121-132. Papa Francesco, a tal proposito, afferma: «C'è ancora bisogno di allargare gli spazi per una presenza femminile più incisiva nella chiesa. Perché «il genio femminile è necessario in tutte le espressioni della vita sociale; per tale motivo si deve garantire la presenza delle donne anche nell'ambito lavorativo» [Compendio della dottrina sociale della Chiesa, 295] e nei diversi luoghi dove vengono prese le decisioni importanti tanto nella chiesa come nelle strutture sociali» (EG 103).

[14] Cf. V. Mignozzi, *Esiste un'autorità dei christifideles laici nella chiesa? Linee interpretative (sostenibili) in pro-*

- Vito Mignozzi, *I laici nella chiesa del futuro* (www.notedipastoralegiovanile.it)

spettiva ecclesiologica, in «Apulia Theologica» IV (1/2018) 151-172; si veda pure il contributo di M. Visioli, La potestas e il sacramento dell'Ordine, in «CredereOggi» 38 (3/2018) n. 225, 35-49, in particolare 44-47; di un certo interesse anche M. Salvatore, Le figure di «responsabili» non presbiteri, in *ibid.*, 51-64.

[15] Sul tema merita una certa attenzione un volumetto di recente pubblicazione a firma di D. Scaramuzzi, *Quotidiano ecclesiale. Corso per la formazione cristiana*, Sao Ko Kelle Terre Editrice, San Giovanni Rotondo (FG) 2018.

[16] Cf. V. Mignozzi, *Il. Apostolicam actuositatem. Commento*, in S. Noceti - R. Repole (edd.), *Apostolicam actuositatem. Gravissimum educationis. Perfectae caritatis. Commentario ai documenti del Vaticano II*, EDB, Bologna 2019, 371-393.

[17] G. Campanini, *Quale voce per i laici nella chiesa? Un bilancio a cinquant'anni dal Concilio*, in «Aggiornamenti Sociali» 63 (2012) 406-416.

(Credere Oggi n° 232 - luglio-agosto 2019)

- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo* (www.notedipastoralegiovanile.it)

Le interazioni, come tutti i processi di comunicazione, hanno bisogno per realizzarsi di utilizzare dei canali di comunicazione.

Un canale di comunicazione, lungo i quali vengono trasmessi i messaggi da una persona ad un'altra, non è nient'altro che il collegamento fisico che mette in relazione tra di loro il trasmittente ed il ricevente.

Per essere efficace, questo collegamento deve avere una elevata conducibilità di informazione e generare il minor numero di errori e, quindi, di distorsioni dei messaggi che trasmette.

Nel caso dei piccoli gruppi, dove le persone hanno rapporti «faccia a faccia», i canali di comunicazione sono quasi esclusivamente quelli naturali, quelli, cioè, che consentono alle persone di udire ciò che le altre dicono o di vedere quello che fanno. L'aria e la luce sono, quindi, i canali fisici lungo cui corre la comunicazione «faccia a faccia». Non ci sono, cioè, cavi telefonici, onde radio, raggi laser ed altre piacevolezze simili a fare da canale di comunicazione.

Nella comunicazione «faccia a faccia» il canale di comunicazione non è tanto un elemento fisico, bensì l'orientamento delle persone a comunicare in modo privilegiato con alcune piuttosto che con altre.

Si può dire, allora, che nei piccoli gruppi il canale di comunicazione è l'orientamento di una persona a comunicare con un'altra ed è, perciò, la scelta di una direzione di comunicazione rispetto a tutte quelle fisicamente possibili ed attuabili all'interno dei canali fisici costituiti dall'aria e dalla luce.

Il canale di comunicazione tipico dell'interazione è bidirezionale, nel senso che consente la trasmissione del messaggio in entrambe le direzioni e, perciò, ad ogni comunicante di essere, nello stesso istante, sia trasmittente che ricevente. Il canale monodirezionale è, invece, quello che fissa il modo rigido il ruolo del ricevente e quello del trasmittente.

Il gruppo è formato da tutti i canali di comunicazione che si sono formati tra i membri. I vari canali che collegano a coppie i membri del gruppo formano una trama complessa, a cui è stato dato il nome di rete di comunicazione.

COSA È LA RETE DI COMUNICAZIONE DEL GRUPPO

La rete di comunicazione, come si è appena visto, è costituita dall'insieme di tutti i canali di comunicazione che interrelano, a due a due, tutti i membri del gruppo.

Questo insieme è dotato di una struttura ben precisa e, quindi, si manifesta con una forma definita: tutti i canali sono interconnessi tra di loro attraverso dei nodi.

I nodi, nei piccoli gruppi, sono costituiti dagli stessi membri. Ogni persona in un gruppo è un punto di comunicazione. Questa situazione determina il fatto che i membri del gruppo contribuiscono con le loro caratteristiche personali a determinare l'efficienza e la qualità della rete e, quindi, degli stessi canali di comunicazione che la formano.

La rete non è alla fine nient'altro che la trama dei possibili rapporti di comunicazione tra le persone che danno vita al gruppo.

La rete di comunicazione fissa per ogni gruppo i percorsi quasi obbligatori che le comunicazioni devono seguire per essere accettate e riconosciute come funzionali alla vita dello stesso gruppo. Un esempio di rete di comunicazione è dato dagli organigrammi di molte associazioni o organizzazioni umane. La rete fissa tutte le possibilità legittime e funzionali che i membri hanno di esercitare la comunicazione all'interno del gruppo.

Il termine legittimo, in questo caso, significa il rispetto delle regole e dei principi organizzativi che il gruppo o ha ricevuto da una autorità esterna a cui deve rispondere, oppure si è autonomamente dato, sia attraverso scelte e decisioni coscienti, sia attraverso codificazioni inconsapevoli della propria esperienza di vita.

Ogni gruppo, lo riconosca o meno, possiede una rete dotata di una forma stabile e ben definita. Si può anzi affermare che il gruppo ha una forma organizzativa che è determinata dalla forma della rete. C'è un nesso inscindibile tra organizzazione di gruppo e rete di comunicazione.

Questo sta a significare che non solo il contenuto delle interazioni, ma anche la loro direzione ed il loro intreccio influiscono sulla vita del gruppo. L'interazione si conferma sempre di più come il tessuto connettivo del gruppo.

L'accento al fatto che la rete di comunicazione rappresenta lo schema legittimo e, quindi, l'insieme di tutte le comunicazioni possibili all'interno del gruppo, non deve far pensare che la rete sia sempre attivata nella sua interezza.

Nella maggior parte dei gruppi, infatti, ne viene attivata solo una parte e l'uso di alcuni canali rimane del tutto teorico e potenziale. Questo si verifica in modo particolare quando nel gruppo si formano sottogruppi,

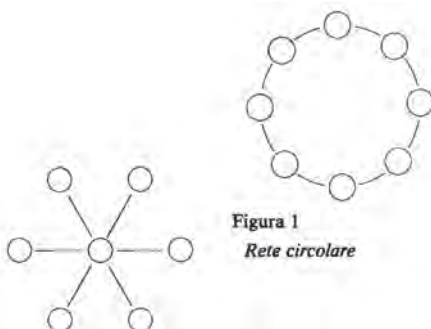
- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo* (www.notedipastoralegiovanile.it)

cricche, o, più semplicemente, particolari procedure che privilegiano alcuni canali rispetto ad altri. La parte di rete che viene utilizzata normalmente è solitamente definita la struttura di comunicazione del gruppo. Il discorso sulla struttura di comunicazione sarà l'argomento del prossimo articolo, per cui si rimanda ad esso per gli opportuni approfondimenti del discorso.

RETE DI COMUNICAZIONE E DISTRIBUZIONE DEL POTERE E DELL'INFORMAZIONE

Una rete di comunicazione non indica solo i percorsi legittimi che l'informazione può seguire nel gruppo, ma anche come è ripartito il potere al suo interno.

In una struttura circolare (figura 1) il potere è equamente ripartito tra tutti i membri del gruppo. In una centralizzata (figura 2) invece, le persone centrali hanno più potere e informazioni di quelle periferiche.



Basta a questo proposito pensare all'organigramma di una qualsiasi organizzazione, un'azienda ad esempio, dove la persona che sta al vertice possiede solitamente il maggior potere e la maggiore conoscenza di informazioni inerenti la vita dell'azienda. Le persone immediatamente sotto di lui avranno un minore potere, che come le informazioni, riguarderà solo una parte della vita aziendale. Il direttore commerciale conoscerà bene quasi esclusivamente i problemi inerenti la vendita, sui quali avrà anche autorità, e non certamente quelli inerenti, ad esempio, i rapporti sindacali. Un direttore generale invece, che è al vertice dell'organigramma, avrà potere e informazioni, magari meno approfondite e specializzate, su tutti gli aspetti della vita aziendale.

Come si è già visto, l'organigramma fissa sia la distribuzione del potere e dell'informazione che i percorsi che l'informazione può seguire all'interno dell'azienda e dei raggruppamenti umani in generale. Ad esempio, l'informazione che fornisce un venditore arriva prima al direttore commerciale che a quello generale, questo perché essa segue i cosiddetti canali gerarchici, che altro non sono che i canali della rete di comunicazione.

Lo stretto intreccio tra rete di comunicazione, potere e funzioni del potere nel gruppo, rende lo studio della rete di comunicazione e delle sue strutture uno dei capitoli principali nella comprensione della vita del gruppo. Non solo, ma come si vedrà più avanti, alla rete di comunicazione sono associati anche il prestigio, il morale e l'efficienza che i membri possiedono durante la loro appartenenza al gruppo.

Prima di procedere con altre considerazioni intorno alla rete di comunicazione, è necessario definire alcuni parametri ed indici formali utili all'analisi delle caratteristiche strutturali di ogni rete di comunicazione.

I CANALI DELLA COMUNICAZIONE E I PROBLEMI DELLA PARTECIPAZIONE

In un gruppo di N persone, per fare in modo che tutte possano comunicare reciprocamente, occorrono un numero di canali pari a $\frac{1}{2} N (N-1)$. Questo significa che in un gruppo di 8 persone sono necessari 28 canali di comunicazione per fare una rete che coinvolga allo stesso modo tutti i membri del gruppo. Se il gruppo passa da 8 a 10 membri, applicando la formula di prima, il numero di canali necessari ad interrelarli passa da 28 a 45. Come si vede un aumento di sole due persone determina un aumento di ben 17 canali. Se si passasse a 12 membri occorrerebbe un aumento di ben 38 canali dovendo arrivare a 66.

Da questi piccoli esempi si vede chiaramente come la costruzione di reti di comunicazione, che coinvolgano sempre tutti i membri del gruppo, consentendo loro di avere rapporti diretti senza limitazioni, richiede un grosso dispendio organizzativo ed un aumento notevole della complessità del gruppo.

La partecipazione paritaria ha un costo notevole e, per essere efficace, richiede anche una limitazione del numero massimo dei componenti del gruppo.

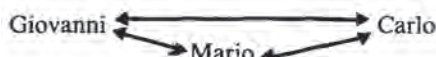
- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo* (www.notedipastoralegiovanile.it)

Un numero troppo elevato di membri richiede una rete così complessa ed ampia di canali di comunicazione da non essere più gestibile e realizzabile praticamente. La rete di comunicazione partecipata, quando i membri del gruppo sono molti, diviene una sorta di utopia, di dover essere, che non viene mai realizzata concretamente. Rischia di essere una sorta di falsa coscienza per il gruppo che crede di essere molto democratico ma che, invece, nella sua vita pratica rimane estremamente selettivo ed accentrato. C'è una legge della comunicazione nei gruppi che dice che quando un gruppo ha un numero di membri elevato e, quindi, di canali di comunicazione, esso ha anche un elevato numero di strutture di comunicazione possibili. In altre parole questo vuol dire che quando una rete ha un numero troppo elevato di canali, è quasi certa la formazione al suo interno di una o più strutture di comunicazione, che attivano solo una parte della rete di comunicazione.

La formazione delle strutture di comunicazione è determinata da vari fattori legati alla simpatia, alla efficienza, al potere ed altre cause la cui determinazione non è programmabile a priori da alcuno, tantomeno dall'animatore del gruppo. Tuttavia esse esistono e sono la effettiva rete di comunicazione del gruppo, quella che condiziona maggiormente la sua vita.

I problemi posti dalla complessità della rete di comunicazione del gruppo sottolineano come la via della costruzione della partecipazione piena dei membri alla vita del gruppo, sia irta di difficoltà, non insuperabili peraltro, che mettono a dura prova la fede nella democrazia partecipativa.

L'animazione deve porsi, quando affronta il problema dello stimolo alla partecipazione delle persone alle attività del gruppo, lucidamente il problema che nasce dal numero di canali necessari ad assicurare una rete in cui tutti i membri siano in relazione diretta tra di loro, non ci siano isolati, né tantomeno ci siano dei privilegiati. Un esempio di rete di questo tipo è dato dalla figura 3.



L'INDICE DI CENTRALITÀ

Questo indice misura la relativa vicinanza della posizione nella rete di comunicazione di ogni membro del gruppo da quella degli altri membri. Le persone che sono, sempre relativamente, le più vicine a tutte le altre, sono quelle che occupano le posizioni più centrali. Al contrario, le persone più distanti occupano le posizioni periferiche.

Il concetto di vicinanza viene dato dalla misura del numero di canali di comunicazione che devono essere utilizzati per passare dalla posizione di un membro a quella di ogni altro membro del gruppo.

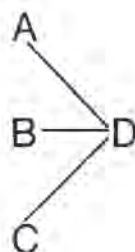


Figura 4
La vicinanza nella rete

Nell'esempio riportato nella figura 4, A per raggiungere C passa lungo un solo canale di comunicazione, mentre per raggiungere B e C deve passare ogni volta lungo due canali. In questo caso risulta evidente anche senza l'ausilio di alcuna formula che D è quello più vicino a tutti gli altri membri del gruppo. Infatti egli per raggiungere gli altri membri deve passare sempre lungo un solo canale di comunicazione.

La formula che consente di calcolare l'indice di centralità di un qualsiasi membro del gruppo è la seguente: la somma delle distanze di ciascuno da tutti gli altri diviso la somma delle distanze del membro in oggetto da tutti gli altri.

Ad esempio, applicando la formula alla figura precedente, si avrà che la somma delle distanze di A da tutti gli altri è:

1 con D

- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo*
(www.notedipastoralegiovanile.it)

+ 2 con B
+ 2 con C
= 5 Totale

La somma delle distanze di B è la stessa, quindi, di 5, come quella di C, del resto. La somma delle distanze di D è, invece, di 3.

La somma delle distanze di ciascuno da tutti gli altri è quindi di: $5+5+5+3=18$.

Se si vuole applicare la formula si avrà per A, B, C: $18/5 = 3.6$ e, invece, per D: $18/3 = 6$.

Questo significa che A, B, C hanno lo stesso indice di centralità uguale a 3.6 mentre D lo ha uguale a 6, che risulta essere così il membro del gruppo più centrale. Nel caso dell'esempio, che D fosse il membro più centrale era visibile ad occhio nudo, tuttavia nelle strutture più complesse l'indice delle varie posizioni non è così evidente, per cui il ricorso alla formula è essenziale.

L'indice di centralità è uno dei più importanti ai fini di determinare come la rete di comunicazione influenza il comportamento dei singoli membri, come si vedrà nel prossimo paragrafo.

IL DIAMETRO DEI GRUPPO

È la distanza più breve che separa i due membri più lontani nella rete di comunicazione.

Questo indice molto rapido è importante per determinare la probabilità che una certa informazione ha di raggiungere tutti i membri del gruppo.

Infatti, più un gruppo ha un diametro piccolo più è probabile che tutti i membri siano egualmente informati. Più il gruppo ha un diametro grande più sarà probabile una informazione distribuita in modo diseguale e selettivo al suo interno. I membri più centrali, ovviamente, saranno raggiunti dall'informazione completa, mentre quelli più periferici potranno ricevere una informazione incompleta o distorta, o anche non riceverla affatto.

L'animazione di gruppo, per evitare queste situazioni, deve cercare di stimolare la formazione di una rete di comunicazione che possiede il diametro più piccolo possibile.

Oltre a tutto, la stessa velocità di diffusione dell'informazione nel gruppo è inversamente proporzionale al diametro della rete. È chiaro perciò che, quando si è in presenza di un gruppo differenziato (il gruppo in cui i membri hanno differenti indici di centralità) e di diametro grande, la velocità di diffusione dell'informazione sarà direttamente proporzionale all'indice di centralità.

Centralità e diametro determinano, insieme, la velocità e il grado di completezza con cui ogni membro è raggiunto dall'informazione inerente l'attività del gruppo.

LA SOMMA DEI VICINI

È questo un indice molto semplice che si ottiene sommando, per ogni posizione, il numero di posizioni della rete di comunicazione che distano un solo canale. Le posizioni più centrali avranno una somma dei vicini elevata, mentre quelle più periferiche o marginali avranno una somma di vicini alquanto bassa. La somma dei vicini indica anche il numero di persone che ogni persona può influenzare direttamente o da cui può essere direttamente influenzata.

Questo indice svolge una funzione importante perché consente anche di capire la probabilità che una data posizione della rete di comunicazione ha di ricevere una informazione errata oppure di rimanere facilmente isolata.

Una posizione A, ad esempio, che abbia la somma dei vicini pari ad 1, è nella situazione assai precaria di chi dipende totalmente da un'altra posizione B per ricevere e trasmettere messaggi. Questo significa che se B per caso distorce sistematicamente tutti i messaggi in arrivo ed in partenza, A riceverà e trasmetterà solo messaggi distorti, al di là della sua volontà. Allo stesso modo, se B per qualche motivo interrompe il canale di comunicazione che ha con A, resta completamente isolato dal gruppo.

Una posizione con un'elevata somma dei vicini non correrà nessuno di questi rischi. È chiaro che questa situazione di precarietà, come si vedrà più avanti, influisce sulle prestazioni dei membri del gruppo che la vivono.

LA DIFFERENZIAZIONE DELLA RETE IN SOTTORETI

È una situazione abbastanza normale quella che vede il formarsi nei gruppi, specialmente quando sono

- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo* (www.notedipastoralegiovanile.it)

numerosi, di sottogruppi al cui interno i membri hanno un rapporto paritario, essendo la loro rete di comunicazione tale da consentire un rapporto diretto tra tutti i membri.

In questi gruppi succede spesso che i sottogruppi siano collegati tra di loro per mezzo di uno o pochissimi collegamenti, e che tali collegamenti, quindi, siano esercitati solo da una o due persone.

Le persone che mantengono il collegamento tra il loro sottogruppo ed il resto del gruppo solitamente sono chiamate «cellule aperte».

È da notare che non tutti i sottogruppi hanno lo stesso indice di centralità. Vi sono, infatti, sottogruppi più centrali e sottogruppi più periferici.

La differenziazione in un gruppo numeroso avviene anche a livello di sottogruppi oltre che di persone. Si stabilisce, cioè, una sorta di gerarchia tra i sottogruppi, che si integra con quella che si è formata tra le persone.

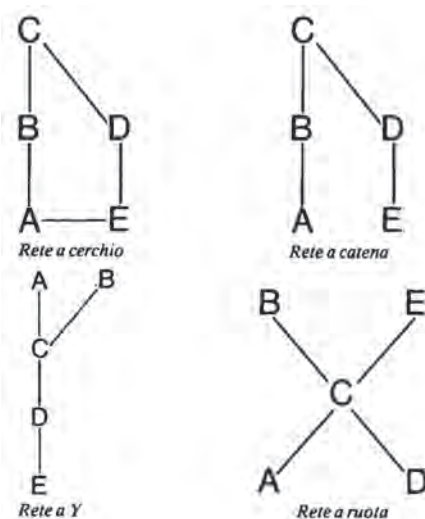
È chiaro che solitamente le persone con la posizione più centrale appartengono ai sottogruppi più centrali, a meno che non siano solitarie, caso questo assai raro anche se non da escludere a priori. Ci può essere il caso, infatti, di una persona A che è in collegamento, essa sola, con i due sottogruppi che formano il gruppo (figura 5), e questo la rende la persona più centrale del gruppo pur essendo relativamente isolata.

FORMA DELLA RETE E MORALE NEL GRUPPO

Si è già più volte accennato al fatto che le diverse reti di comunicazione influenzano le prestazioni dei membri del gruppo, in quanto agiscono sia sul livello organizzativo della vita di gruppo, sia sull'efficienza individuale dei singoli.

L'ESPERIMENTO DI LEAVITT

C'è a questo proposito un esperimento, ormai classico, di H.J. Leavitt (1951) che ha evidenziato come rispetto ad un compito semplice diverse forme della rete influiscano sulle prestazioni e sul morale dei gruppi. Per realizzare questo esperimento Leavitt ha utilizzato quattro modelli differenti di reti di comunicazione: a cerchio, a catena, a Y, a ruota.



Ai quattro gruppi così formati è stato affidato lo stesso compito attraverso identiche istruzioni. Alla fine dell'esperimento sono state tratte le seguenti conclusioni.

1. Le maggiori differenze attribuibili ai vari modelli di comunicazione sono quelle inerenti l'accuratezza, l'attività generale di gruppo, la soddisfazione dei membri, la nascita di un capo e la formazione di una organizzazione. Altre differenze meno evidenti riguardano la velocità di soluzione del compito, la tendenza ad autocorreggere gli errori e la stabilità del gruppo.

Il cerchio è risultato il gruppo più attivo, privo di un capo, disorganizzato ed irregolare, in cui però i membri erano soddisfatti.

- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo* (www.notedipastoralegiovanile.it)

All'opposto la ruota è risultata la meno attiva, dotata di un capo e di una organizzazione stabile ed efficiente, ma in cui i membri erano assai poco soddisfatti. La ruota, che è un modello centralizzato e ben organizzato, pur manifestando la maggiore efficienza, è quella che ha gratificato di meno i suoi membri: ciò nonostante il successo che ha ottenuto nello svolgimento del compito, sia a livello della qualità sia a livello della rapidità di esecuzione.

Gli altri due gruppi si sono collocati in posizioni intermedie tra i due: la Y più vicina alla ruota e la catena più vicina al cerchio.

2. È stato altresì provato nel corso dell'esperimento che le posizioni che le persone occupavano all'interno della rete influenzavano in modo significativo il loro comportamento mentre esse occupavano quella posizione. Ad esempio, la loro possibilità di divenire un capo dipendeva quasi esclusivamente dalla posizione che occupavano. Allo stesso modo la soddisfazione che ogni persona ricavava dal lavoro e dalla appartenenza al gruppo, unitamente al volume di attività svolta ed al grado di partecipazione, era strettamente correlato alla posizione occupata.

Il fattore che è risultato più strettamente correlato con il comportamento manifestato da ogni singola posizione è stato quello della centralità. È stato accertato, infatti, che le posizioni più centrali provocavano una maggiore soddisfazione nei membri che le ricoprivano, aumentavano la mole della loro attività, incentivavano la loro partecipazione e, infine, davano loro la possibilità di divenire un capo. Viceversa, le posizioni meno centrali provocavano in chi le ricopriva senso di frustrazione, dipendenza dal capo e minore livello di partecipazione alla vita del gruppo.

Nei gruppi del tipo di quello della ruota, in cui non vi era una posizione centrale e, quindi, un capo, la soddisfazione era uniformemente distribuita tra i membri del gruppo, anche in presenza di situazioni frustranti. Nel modello centralizzato della ruota l'unico veramente soddisfatto era la persona nella posizione centrale: il capo.

Ogni posizione sembra influire sul comportamento della persona che la ricopre, perché impone dei limiti alla sua indipendenza e non consente il soddisfacimento dei bisogni di autonomia, di identità e di affermazione che sono tra quelli fondamentali della nostra cultura. Al contrario, una posizione centrale consente in maggiore misura il soddisfacimento di questi bisogni oltre ad offrire il fascino discreto dell'esercizio del potere.

L'INFLUENZA DI ALTRE VARIABILI

Nonostante vari esperimenti successivi abbiano limitato il campo di applicazione dei risultati di questo esperimento, esso resta uno dei pilastri dello studio sperimentale dei gruppi.

Quando si utilizzano le sue conclusioni, occorre però avere l'avvertenza di tenere conto che accanto alla rete possono influire altre variabili, per cui la conoscenza della sola forma della rete non garantisce circa l'esattezza delle conclusioni.

Occorre, ad esempio, tenere in considerazione anche altri fattori di influenza tra le persone.

Tra questi ultimi si devono senz'altro annoverare quelli che spingono la persona a trovare negli altri membri del gruppo la convalida delle opinioni, delle idee, dei valori e delle informazioni che possiede, o anche a rispondere positivamente alle aspettative affettive che gli altri membri del gruppo manifestano nei suoi confronti.

Questo significa che i processi di influenza sociale, che avvengono all'interno delle interazioni, non sono aboliti perché esiste la rete di comunicazione. Al contrario essi trovano nella rete la possibilità concreta di manifestazione.

È chiaro che l'influenza sociale si somma a quella della rete in ogni processo di comunicazione all'interno dei gruppi.

Si potrebbero elencare anche altri fattori, ma per ora è bene non complicare troppo il discorso, visto anche che l'oggetto di questo articolo è la sola rete di comunicazione.

L'esperimento prima descritto di Leavitt si è detto che valeva per compiti di gruppi semplici. Shaw (1954), Heise e Miller (1951) hanno dimostrato che di fronte ad un compito complesso i risultati si invertono, almeno per quanto riguarda la rapidità di esecuzione.

Questo risultato è importante perché pone fine a certi pregiudizi che vogliono i gruppi fortemente centralizzati come gli unici depositari dell'efficienza. Questo pregiudizio è quello che, di solito, è utilizzato per giustificare il fatto che in certi gruppi alcune persone debbano vivere in uno stato di perenne frustrazione.

- Mario Pollo, *La rete di comunicazione nel gruppo. Animare un gruppo*
(www.notedipastoralegiovanile.it)

Ciò in nome delle superiori esigenze della produttività di gruppo.

Esiste, invece, la concreta possibilità di coniugare l'efficienza alla personale soddisfazione dei membri del gruppo, oltre che naturalmente ad un livello di partecipazione soddisfacente per tutti gli stessi membri. Ci sono altri modi per consentire alle differenze tra le persone di manifestarsi. Modi che, tra l'altro, consentono alle differenze che esistono tra le persone di svolgere una funzione di arricchimento della vita umana e delle stesse interazioni.

La differenza che si manifesta, invece, come disuguaglianza di opportunità per i membri del gruppo, non genera ricchezza ma restrizione della realizzazione possibile degli uomini all'interno delle relazioni interpersonali.