



UFFICIO CATECHISTICO NAZIONALE

Incontro direttori nominati dal 2013 al 2016

10-11 Marzo 2016

L'organizzazione e funzioni dell'UCD nell'attuale contesto di nuova evangelizzazione

Premessa

Nel 2012, nella proposizione finale n. 22, che segnava la conclusione del Sinodo sulla nuova evangelizzazione, i vescovi affermavano che affinché il vangelo e la persona di Gesù toccassero la vita di ogni uomo e di ogni donna del nostro tempo, fosse indispensabile, prima di tutto, una conversione personale e comunitaria all'interno della Chiesa, tale da determinare anche un rinnovamento delle strutture pastorali, passando da una strategia pastorale di mantenimento ad una pastorale più propriamente missionaria. *(La nuova evangelizzazione ci guida verso un autentica conversione pastorale che spinge ad attitudini ed iniziative che portano a valutazioni e cambiamenti nella dinamica di strutture pastorali che non rispondono più alle esigenze evangeliche dell'epoca attuale).*¹

Questa autorevole affermazione è stata motivo di una riflessione personale per rivedere anche l'organizzazione e le funzioni dell'UCD in quanto il necessario ri-orientamento della catechesi, espresso nel testo dei nuovi *Orientamenti per l'annuncio e la catechesi Incontriamo Gesù* non potrà sortire gli effetti prospettati se non a condizione del ripensamento del cambio migliorativo delle strutture pastorali che sono a servizio dell'annuncio e della catechesi e in *primis dell'UCD*. Così questo mio contributo a voi, non vuol essere direttivo, tanto meno ha la pretesa di essere esaustivo, ma ha il solo scopo di offrire un motivo di riflessione sull'UCD e in particolare sulla sua attuale organizzazione e funzione di fronte alle rinnovate esigenze di annuncio e catechesi provocate dal mutato contesto socio-religioso presente in Italia

1. La situazione socio-religiosa attuale chiede dei cambiamenti nell'annuncio (primo/secondo annuncio) e nella catechesi (catechesi più iniziatica)

La necessità oggi di rivedere l'organizzazione di una struttura pastorale come l'UCD trova il suo motivo fondamentale sui cambiamenti che sono avvenuti a livello socio religioso, nel

¹ P. DE MAEYER, (ed.) traduzione dall'inglese delle *Proposizioni finali Sinodo ordinario dei vescovi sulla nuova evangelizzazione per la trasmissione della fede cristiana*, in <http://www.zenit.org>, n.22.

contesto in cui si annuncia il vangelo. Sappiamo infatti che ai nostri giorni, rispetto a un tempo, la fede non può essere più considerata come un presupposto ovvio del vivere comune: essa, sempre più, va proposta e alimentata gradualmente. Abbiamo ormai tutti la consapevolezza e anche gli ultimi studi (*Dio a modo mio* la ricerca sulla religiosità dei giovani promossa dall'Istituto Toniolo dell'Università del Sacro Cuore di Milano e *alcuni articoli sulle chiese sempre più vuote da parte di intere generazioni di adulti...*) ce lo confermano, che il mondo della fede, non ha più caratteri unitari, ma alquanto eterogenei all'interno dei quali si possono individuare svariate storie di fede. Oggi siamo alla fine del cristianesimo sociologico quello ricevuto per eredità e praticato per dovere. È terminata, salvo eccezioni, la trasmissione della fede per osmosi, nella famiglia, nella scuola, nella società.

Il nuovo volto del cristianesimo non coincidendo più con la società civile, sta gradualmente lasciando la sua forma in cui c'era netta corrispondenza tra società civile e religiosa.² Se un tempo non si poteva non essere cristiani, oggi lo si può diventare, ma non è più sentito come necessario per vivere umanamente bene la propria vita.

Tale situazione ha provocato nella Chiesa il cambiamento della pastorale che possiamo sintetizzare in due grandi conversioni: missionaria ed esistenziale (il riferimento va agli ambiti di Verona). E sul piano più specifico della catechesi in questi anni si sta camminando verso alcune prospettive espresse nel testo IG e che stanno ri-orientando la catechesi rendendola sempre **più iniziatica** proprio perché non si dà per scontato che ci sia la fede anche se da parte di chi chiede i sacramenti e quindi è necessario mettere al centro alcuni particolari aspetti sia riferiti ai soggetti che ai luoghi e ai linguaggi.

Circa i **soggetti** dell'annuncio non sono più solo i catechisti, ma la comunità cristiana intera in cui al centro vengono coinvolti non solo i bambini ma sempre più gli adulti, e in particolare i genitori.

Il percorso non può essere solo limitato al passaggio di contenuti catechistici ma deve essere espressione di quella **sinergia tra catechesi, liturgia e carità**. Per cui in una catechesi iniziatica cambia anche la fisionomia dei catechisti che oltre ad essere sempre più **evangelizzatori, accompagnatori, facilitatori** più che insegnanti devono saper lavorare non isolatamente, ma in equipe coinvolgendo altri operatori pastorali (operatori della liturgia, operatori della caritas, altre figure educative). Così dovranno esser capaci di passare da un linguaggio prevalentemente cognitivo della fede, preoccupato ad esporre la dottrina cristiana che ha la sua pertinenza in un contesto nel quale l'affermazione dell'esistenza di Dio è un dato culturalmente evidente, ad un **linguaggio kerigmatico cioè missionario**, che sappia incrociare il vissuto della gente, il loro

² E. BIEMMI, *Il secondo annuncio. La grazia di ricominciare*, Bologna, EDB, 2011, 23.

bisogno di vita perché «*il Vangelo non è Vangelo se non è racconto che incrocia i racconti umani*». ³ Così è importante valorizzare il **linguaggio narrativo, autobiografico**, come quello dell'**arte, del corpo, della poesia, della musica, della letteratura, delle immagini** che sono linguaggi simbolici familiari alla fede.

Pertanto l'UCD dovrà tenere conto di queste istanze di cambiamento in quanto ufficio pastorale all'interno della diocesi cioè strumento che si mette al servizio affinché la Chiesa locale, inserita in un preciso territorio e collocata in un particolare momento storico, possa annunciare nella maniera più efficace il vangelo di Cristo.

2. Il cambiamento fa parte della storia dell'UCD

La **logica del cambiamento ha sempre segnato la storia dell'UCD** che potremo dire è cambiato in base ai momenti storici, alle esigenze dei contesti socio-religiosi che si sono susseguiti nel corso della storia.

La stessa istituzione dell'UCD è stata vista come una risposta alla catechesi che chiedeva un'organizzazione e una struttura che rendessero stabili e permanenti le acquisizioni che via via si affermavano nel corso degli anni. Per evidenziare questa logica, vorrei ricordare 5 passaggi importanti della storia dell'UCD:

a. Possiamo riconoscere la **nascita ufficiale** dell'UCD con la circolare del 12.12 1929 da parte della Sacra Congregazione per il Clero. Tale circolare da concretezza alle esigenze nate dalla base dalle diocesi di organizzare la catechesi emerse nei vari convegni diocesani e dopo l'enciclica *Acerbo nimis*.

In tale circolare si definiscono i compiti dell'UCD che si riassumono in tre verbi: **promuovere, ordinare e dirigere l'istruzione religiosa del popolo cristiano** e che si sviluppavano in tre ambiti particolari:

- l'istruzione catechistica parrocchiale dei fanciulli e degli adulti;
- l'insegnamento della religione nelle pubbliche scuole dello Stato, tanto primarie quanto medie di ogni ordine e grado;
- la dottrina cristiana impartita nei collegi e nelle istituzioni cattoliche su cui l'Ordinario ha pieno diritto di esercitare la sua autorità.

³ A. FOSSION, *Il Dio desiderabile. Proposta della fede e l'iniziazione cristiana, (Fede e annuncio)*, Bologna, EDB, 2011, 89.

L'UCD inoltre si doveva prodigare perché in ogni parrocchia nascesse quella che veniva chiamata la Congregazione della Dottrina Cristiana (equipe di catechisti coordinata dal parroco).

L'esigenza di dare alla catechesi un organo centrale che la potesse meglio organizzare a livello diocesano era presente in molte diocesi italiane fin dai tempi di **mons Scalabrini che fondò la prima Congregazione per la dottrina cristiana (1876)**. Tale necessità si era poi diffusa in tutta Italia tanto da arrivare alla nascita di un centro di coordinamento a livello nazionale nel 1923 e poi attraverso la circolare del 12 dicembre 1929 emanata dalla SCC, alla nascita ufficiale dell'UCD.

Di fatto però, i principi e le indicazioni enunciati nella circolare del '29 dovranno attendere, almeno per la maggior parte delle diocesi italiane, ancora parecchio tempo per la loro applicazione concreta. La circolare segna comunque la conclusione della tappa di un cammino maturato a poco a poco nelle realtà delle diocesi italiane e ciò grazie all'illuminata intelligenza di alcuni personaggi significativi della catechesi di quei tempi in primis **mons. Lorenzo Pavanelli** direttore dell'UCD di Brescia.

b. Dal decreto *Provido sane* al Concilio Vaticano II

In Italia alla circolare del 1929 segue nel **1935 il Decreto *Provido sane***,⁴ emanato da Papa Pio XI che chiede a tutte le diocesi del mondo di costituire al loro interno l'UCD.

Il decreto facendo riferimento alla circolare del 12 dicembre 1929, indica a tutti gli ordinari di «*istituire l'UCD attraverso il quale, sotto la loro presidenza, fosse diretta e regolata tutta l'attività catechistica*».⁵

Il decreto, oltre a ribadire le funzioni dell'UCD, già elencate nella circolare del 1929, insiste in maniera esplicita sull'importanza di sostenere la formazione dei catechisti. È questa un'indicazione in più, o per lo meno più chiara, rispetto alle indicazioni della circolare del 1929, in cui non veniva fatto alcun cenno diretto alla formazione dei catechisti.

Tuttavia il valore più grande del decreto papale, è quello di normare, in termini giuridici e in modo ufficiale e definitivo, la costituzione dell'UCD per tutte le diocesi del mondo. In Italia, invece dove la costituzione dell'UCD era già ufficiale, il decreto è un'ulteriore impulso per confermarlo dove c'è farlo nascere in quelle diocesi che

⁴ SCC, *Decretum*, «*Provido sane*», 12 gennaio 1935, in AAS, 27, (1935), 145-154.

⁵ SCC, *Decretum*, «*Provido sane*», 12 gennaio 1935, 150.

trovano difficoltà a realizzarlo. **Gli anni successivi tra il '40 e il '50** non vedono grandi apporti sull'UCD. Gli unici interventi furono alcuni articoli del Pavanelli e alcuni interventi in un Convegno nazionale (1947) organizzato dalla Sacra Congregazione per il Clero e nel Convegno catechistico internazionale (1950) in cui si ribadivano sostanzialmente i principi scritti nella circolare del '29 o si sottolineava la scarsa presenza dell'UCD ancora generalizzata.

c. Il tempo del Concilio Vaticano II

Questo tempo è espressione di un generale fermento nella Chiesa e in particolare nella pastorale catechistica. È proprio in questi anni infatti che **nasce l'UCN (8-8-1961)** sotto la direzione di **Mons Luigi Cardini** e **nel 1965 lo svolgimento del primo Convegno nazionale dei direttori UCD a Vallombrosa** che mette a tema proprio l'organizzazione e finalità dell'UCD, che pur non portando a grandi novità, ha il merito di porre l'attenzione sull'importanza che in tutte le diocesi sia presente l'UCD.

Così gli anni dopo il Conc. Vat II sono anni in cui si assiste ad un grande impegno per cercare di applicare pastoralmente le istanze conciliari a tutti i livelli ecclesiali, in particolare in quello della catechesi. E uno dei frutti più importanti di tale lavoro è la pubblicazione del **DB: *Il Rinnovamento della Catechesi***.

In tale documento sostanzialmente l'UCD viene maggiormente inserito dentro al rapporto più ampio della pastorale diocesana e definito come un «*servizio autorevole e qualificato a chiunque svolge catechesi nella diocesi*» oltre che come luogo di studio e di coordinamento.

L'anno successivo, **l'11 aprile del 1971**, la Sacra Congregazione per il Clero, in obbedienza alle indicazioni del Concilio Vaticano II presenti nel *Decreto sull'Ufficio pastorale dei Vescovi nella Chiesa Christus Dominus*⁶ emana il **Direttorio Catechistico Generale**⁷ nel quale, all'interno del capitolo V, dedicato all'organizzazione della catechesi, si trova il paragrafo n°126 che fa riferimento alle strutture diocesane e in particolare all'UCD, il cui compito primario deve essere quello di «*presiedere a tutta l'organizzazione catechistica*»⁸ e di «*promuovere e*

⁶ CV II, *Decreto sull'Ufficio pastorale dei vescovi, Christus Dominus*, 28 ottobre 1965, in *Enchiridion vaticanum, I Documenti ufficiali del Concilio Vaticano II (1962-1965)*, Testo ufficiale e versione italiana, Bologna, EDB, 1981, nn. 573-701

⁷ DCG 11 aprile 1971, in AAS/2, (1972), 97-176.

⁸ DCG, n.125.

*guidare»*⁹ le realtà di base cioè i gruppi parrocchiali o associativi che sono impegnati nell'azione catechistica, così come quello di istituire dei centri permanenti per la formazione dei catechisti.

Viene anche ricordata l'organizzazione interna dell'UCD composta da un direttore e da un gruppo di persone veramente esperte nella materia catechistica.

Sostanzialmente come, si può intuire, i compiti e la struttura dell'UCD non cambiano rispetto ai principi del '29, ma sono anni decisivi per un ripensamento dell'UCD che passa gradualmente da un organismo prevalentemente impegnato nell'ambito scolastico e con competenze prevalentemente amministrative, ad un organismo pastorale maggiormente inserito nella pastorale più ampia, e un organo promozionale dell'intera catechesi nelle parrocchie.

d. Gli anni '80/'90

In questi anni i contributi maggiori arriveranno attraverso alcuni appuntamenti a livello nazionale: il **Convegno dei direttori UCD a 1983**, il **Convegno dei direttori UCD del 1986** e successivamente **nell'Incontro per nuovi direttori del 1997** e la promulgazione del **Direttorio Generale Catechistico sempre del 1997**.

Del Convegno del 1983 vale la pena di ricordare alcuni passaggi di **don Sergio Pintor** l'allora direttore, in cui affermava che la Chiesa doveva esprimere maggiormente la missionarietà attraverso la comunione: Questa nuova coscienza di Chiesa chiede pure un cambiamento delle strutture pastorali, ma, come continua Pintor, *«con una precisa avvertenza, non solo si chiedevano nuove strutture di comunione, ma anche e soprattutto si richiedevano una nuova comunione tra le strutture ecclesiali»*¹⁰ a cui l'UCD doveva rispondere con una maggior formazione degli operatori, la messa in atto di una catechesi più missionaria e collegata a tutta la vita della Chiesa.

Soprattutto questo ultimo punto mette in luce **l'esigenza, sempre più chiara, di promuovere la complementarità tra pastorale catechistica, liturgica e caritativa e tra i diversi soggetti ecclesiali**. E quindi per l'UCD si va a configurare una precisa identità, uguale al passato per certi aspetti, ma nuovissima per altri. Infatti *«L'UCD in collegamento e complementarità con gli altri organi collegiali e settori della pastorale diocesana si qualifica come centro di riflessione e di studio, di*

⁹ DCG, n.126.

¹⁰ PINTOR, *Identità e ruolo dell'UCD*, 272.

animazione e di coordinamento, di orientamento e di progettazione della prassi catechistica nella Chiesa locale, come luogo di incontro e di comunione nella Chiesa locale in ordine alla missione dell'annuncio e dell'educazione alla fede, come servizio autorevole e qualificato prestato da un gruppo di persone competenti ed esperte». Per questo secondo Pintor c'è bisogno di una struttura dell'UCD fatto di un'equipe stabile, ma anche di gruppi di lavoro, di consulta in modo che l'UCD fosse a pieno titolo inserito nella pastorale diocesana e la rendesse meno dispersiva e disorientante per le parrocchie.

Del convegno del 1986 ricordo invece l'intervento di **Mons. Ghidelli** in cui affermava come fosse fondamentale *«il rapporto intrinseco e indissolubile tra la catechesi, la pastorale e la Chiesa. (...) La catechesi infatti senza un solido aggancio e inserimento nella pastorale, si riduce in spazi e ambiti di pura sacramentalizzazione e resta priva di sbocchi adeguati per la vita cristiana.»*

Dell'incontro del 1997 vale la pena di citare l'intervento di **don Walter Ruspi** il quale facendo riferimento agli Orientamenti Pastorali della Chiesa Italiana degli anni '90 *Evangelizzazione e testimonianza della carità*, affermava che *«un'osmosi sempre più profonda fra le tre essenziali dimensioni del mistero e della missione della Chiesa vale dire l'annuncio, la celebrazione e la testimonianza di servizio».*¹¹

Ruspi ribadisce, citando le finalità del convegno di Assisi dei direttori di UCD dello stesso, anno, l'importanza fondamentale della teologia di comunione e dunque il dovere di dare unitarietà e organicità alla pastorale, rendendo le comunità ecclesiali soggetti dell'annuncio della Parola, della celebrazione dei misteri e della testimonianza della carità. Questo comporta una pastorale organica che chiede di incrementare soprattutto i rapporti e le collaborazioni fra i tre uffici pastorali della catechesi, liturgia e caritas.

Don Ruspi conclude con una chiara esortazione in cui si chiede che gli UCD siano una struttura snella capace di muoversi e muovere la catechesi nella diocesi.¹²

Anche il **DGC** quando parla dell'UCD conferma le finalità del presiedere, promuovere e guidare la catechesi ma aggiunge anche la necessità dell'UCD di non essere autoreferenziale e il dovere di collaborare con gli altri uffici di pastorale per ottenere un'azione catechistica più efficace e soprattutto coordinata. Il dovere di

¹¹ CEI, *Evangelizzazione e Testimonianza della Carità, Orientamenti pastorali per gli anni '90. Presentazione del Presidente della CEI e Documento pastorale dell'episcopato italiano*, 8 dicembre 2012, in ECEI/4, n. 2747.

¹² Cfr. RUSPI, *Le competenze principali richieste ad un direttore UCD in riferimento ai suoi compiti oggi*, 11.

coordinare la catechesi infatti «non è un fatto meramente strategico, ordinato ad una più incisiva efficacia dell'azione evangelizzatrice, ma possiede una dimensione teologica di fondo. L'azione evangelizzatrice dev'essere ben coordinata perché essa mira all'unità della fede, la quale sostiene tutte le azioni della Chiesa».¹³

e. I nuovi orientamenti del 2014

Il testo *Incontriamo Gesù. Orientamenti per l'annuncio e la catechesi in Italia* della CEI, uscito nel giugno del 2014, dedica un **intero paragrafo (n°88)** ai compiti dell'UCD.¹⁴

La prima parte di tale numero per stabilire i compiti e la struttura dell'UCD ribadisce ciò che era già stato espresso nel DCG del 1971 e sia al DGC del 1997.

Nella seconda parte si trovano invece gli aspetti più innovativi, quando, ricordando l'importanza di un lavoro di coordinamento che porta alla redazione o all'aggiornamento del progetto diocesano di catechesi, inteso come l'offerta catechistica globale di una Chiesa particolare, si dice che si dovrà «*instaurare una proficua collaborazione con gli organismi incaricati in Diocesi della liturgia, della pastorale familiare, della pastorale giovanile, dei migranti, della carità, della comunicazione. In una prospettiva di pastorale integrata e come sostegno al lavoro delle comunità, tra i compiti principali dell'UCD vi è la formazione dei catechisti e degli evangelizzatori delle parrocchie e delle aggregazioni ecclesiali, nonché l'individuazione e la prima qualificazione dei formatori che potranno collaborare a tale opera di cura iniziale e permanente degli operatori*».¹⁵

Pertanto l'UCD dovrà promuovere e sostenere la catechesi nella logica di una pastorale integrata, vale dire in stretta sinergia sia per quanto riguarda gli obiettivi da raggiungere che per la modalità di lavoro, con gli altri Uffici di pastorale

Inoltre per la prima volta si prescrive in maniera ufficiale di stabilire in ogni UCD i tre ambiti di studio e di azione pastorale privilegiati, tenendo conto anzitutto dei tre settori stabilmente istituiti a livello nazionale: apostolato biblico, catecumenato, persone disabili, la cui responsabilità è affidata dal vescovo a persone competenti che collaboreranno col direttore UCD. A questi settori ogni UCD potrà aggiungere altri che appaiono rilevanti a seconda delle risorse e delle tipicità locali.

Il paragrafo si conclude con una sottolineatura importante sul metodo di lavoro che si

¹³ DGC, n. 272.

¹⁴ IG, n. 88 in «Il Regno-Documenti» 59 (2014) 13, 426.

¹⁵ IG, n. 88 in «Il Regno-Documenti» 59 (2014) 13, 426.

può ancora riconoscere nella linea di una pastorale integrata, infatti il direttore dell'UCD viene invitato a privilegiare il lavoro di equipe, così da superare una logica per compartimenti stagni in modo da rendere più efficace la catechesi.

3. Riflessioni sul cambiamento

Il breve *exkursus storico* conferma che:

- a. i mutamenti, soprattutto nell'ambito ecclesiale, non sono mai semplici, né immediati. Molte idee per modificare l'organizzazione e le funzioni dell'UCD hanno costituito per diversi anni, ed ancora oggi, dei semplici suggerimenti teorici che trovano difficoltà a realizzarsi all'interno delle diocesi italiane;
- b. non è, sufficiente l'idea o l'intuizione di una persona, seppur largamente condivisa, a far maturare anche l'opera. Così, l'organizzazione e le finalità dell'UCD, presenti nella maggior parte delle diocesi, sono rimaste sostanzialmente quelle definite dal DCG o DGC. Nella maggiore parte dei casi non sono state tenute conto le innovative e lungimiranti idee proposte da chi riteneva che al variare della modalità di annunciare il vangelo avrebbe dovuto corrispondere un necessario adeguamento dell'organizzazione e delle finalità dell'UCD. Tale convinzione è confermata dal campione dei regolamenti degli UCD raccolti dal sottoscritto, relativi ad alcune diocesi del nord, del centro e del sud Italia e ai colloqui personali che ne sono seguiti con i relativi direttori. Nella maggior parte dei casi gli UCD delle diocesi italiane sono tuttora ancorati ad alcuni principi di fondo, che a fatica nella loro organizzazione e finalità, tengono conto dei cambiamenti avvenuti nelle modalità di annuncio e di catechesi;
- c. le intuizioni e proposte lungimiranti di alcuni direttori che spingevano per un rinnovamento dell'UCD non hanno mai avuto seguito forse perché non hanno mai avuto riconoscimenti ufficiali;
- d. inoltre, a motivare ulteriormente la mancata innovazione dell'UCD si aggiunge, a mio avviso, il fatto che la pastorale della Chiesa italiana negli ultimi decenni ha raggiunto un livello di specializzazione tale che invece di semplificare e destrutturare il lavoro lo ha amplificato, aumentando la tendenza ad agire per settori e tralasciando l'orientamento, più volte espresso dai vescovi fin dagli anni '80 e '90, di operare sulle basi di una pastorale organica e integrata.

7. Quali sono i criteri per una rinnovata organizzazione e finalità dell'UCD?

Sono diversi e sono riconducibili a tre aree:

- area teologico-pastorale,
- area pedagogica
- area organizzativa.

Tra i criteri **teologico pastorali** ne cito tre:

- a. La **sinodalità** che ricorda come tutti nella Chiesa siamo parte dell'unico corpo di Cristo nel quale abita ed agisce lo Spirito Santo pertanto le strutture e le relazioni all'interno della Chiesa devono riflettere ed esprimere questa comunione.
- b. Il criterio di **pastorale integrata** motiva l'abbandono dell'autosufficienza per intensificare la collaborazione e l'integrazione tra tutte le realtà ecclesiali, a tutti i livelli, evitando la dispersione orientando le stesse verso un unico fine.
- c. Il criterio di **comunità di pratica** mette al centro la pratica come luogo di apprendimento in cui ogni individuo è allo stesso momento discepolo e maestro, nel senso che il singolo individuo apprende dagli altri, dalla pratica, ma fa anche apprendere agli altri in base alle sue competenze e abilità.

Così tra i **criteri pedagogici** sono due quelli che ritengo importanti ai fini di un rinnovamento dell'UCD:

- a. La **dimensione esperienziale** che porta la catechesi ad allontanarsi dal modello scolastico e principalmente nozionistico finalizzato esclusivamente alla recezione dei sacramenti. Con la dimensione esperienziale viene valorizzata l'intera vita della persona e il credente vive un vero tirocinio di vita cristiana accompagnato dalla comunità in cui incontra la dimensione catechistica, liturgica e caritativa
- b. La **dinamica laboratoriale** poggia sul principio pedagogico, secondo cui si impara meglio mettendo in circolo interattivo pensiero e azione. Il primo non esclude la seconda, ma la completa e viceversa. Si potrebbe dire che «*il saper fare si apprende di più facendo*».¹⁶ Uno dei fini del laboratorio è quello di coniugare, cioè mettere insieme le conoscenze, le competenze e le abilità in una dimensione operativa e progettuale, avendo quindi come tratto di riconoscimento l'integrazione tra i vari settori della pastorale. E questo diventa ancora più evidente nei cammini di iniziazione cristiana, in cui è necessario che ci sia una profonda integrazione tra le varie componenti della vita cristiana: catechesi, liturgia e carità. La logica dell'integrazione pastorale che si sviluppa nel laboratorio costringe più uffici di pastorale a lavorare insieme a metter in comunione

¹⁶

Cfr. C. LA NEVE, *Insegnare in laboratorio*, 59.

le proprie competenze per un progetto comune soprattutto quando si toccano tre aspetti particolari: progettare itinerari di IC, pensare a cammini di catechesi per adulti nella logica di primo annuncio, progettare la formazione dei catechisti

Tra i criteri organizzativi sviluppati in ambito sociale e produttivo ne cito due: **la struttura organizzativa a matrice** e **la struttura organizzativa a progetti**. Pensando all'UCD le due strutture possono esser applicate separatamente o facendole interagire.

a. La struttura organizzativa a matrice

La forma dell'organizzazione a matrice *«raggruppa le persone e le risorse in due modi diversi allo stesso tempo: per funzione e per prodotto»*.¹⁷ In alternativa potremmo anche dire che l'organizzazione a matrice *«combina due criteri di specializzazione: un criterio funzionale orientato all'efficienza e un criterio per obiettivi di prodotto orientato all'efficacia»*.¹⁸ Secondo Davis e Lawrence¹⁹ la forma a matrice si adatta a situazioni nelle quali sono compresenti queste tre condizioni:

- elevato fabbisogno di coordinamento dovuto al cambiamento del contesto esterno e alle elevate interdipendenze tra le unità organizzative,
- le risorse limitate devono essere condivise tra più progetti contemporaneamente,
- il successo dell'organizzazione dipende dal presidio congiunto di due o più aree critiche.

Sono condizioni che possono essere riferite anche al caso dell'UCD. Ed inverso: 1) c'è l'esigenza di confrontarsi con un contesto esterno (la società e la comunità cristiana) caratterizzato da continui mutamenti socio-religiosi ed in cui gli attori che lo compongono devono necessariamente avere frequenti scambi e condivisioni di risorse materiali, umane e di informazioni, al fine di realizzare progetti e attività operative che richiedono, in quanto tali, un elevato fabbisogno di coordinamento; 2) anche per l'UCD le risorse sono limitate e vanno distribuite su più progettualità; 3) il funzionamento dell'UCD dipende anche da un controllo/verifica che deve essere esercitato su determinate aree, come per esempio l'area dei contenuti da trasmettere, l'area della metodologia, l'area della comunicazione, ma anche l'area pastorale in quanto l'UCD è

¹⁷ Cfr. G. JONES, *Organizzazione, teoria, progettazione, cambiamento*, Milano, Edizioni Egea, 2007, 162-166.

¹⁸ G. COSTA, P. GIUBITTA, D. PITTINO, *Organizzazione aziendale*, Milano, Edizioni McGraw-Hill, 2013, 209.

¹⁹ Cfr. M.D. STANLEY, P. R. LAWRENCE, *Matrix*, Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Company, 1977, 57-98.

inserito all'interno di una struttura organica, quella diocesana, che è ben più ampia.

I vantaggi di questa organizzazione sono vari: il primo è che serve a conferire maggiore organicità alla struttura. Creando un team di persone stabile con diverse funzionalità, ma con unico fine, si riduce la complessità e si abbattano le barriere settoriali. Si ottiene una maggiore flessibilità e tempestività nel rispondere alle esigenze del mercato, cioè alle richieste che vengono fatte dall'utenza. Un secondo vantaggio è il fatto che sblocca o facilita la comunicazione fra gli esperti e offre loro la possibilità di apprendere gli uni dagli altri, favorendo uno scambio di sapere, di informazioni che rendono maggiormente creativa l'azione e la proposta. Terzo vantaggio è che avendo un doppio focus (prodotto/progetto) l'organizzazione a matrice concentra l'attenzione sia sulla qualità del risultato che sulla sua fattibilità.

b. La struttura organizzativa per progetti

I fattori caratterizzanti un progetto sono la complessità, la temporaneità (il progetto ha un inizio ed una fine), l'unicità (il progetto è sempre unico perché nasce per un problema/obiettivo specifico), i vincoli (temporali, tecnici, organizzativi, economici, istituzionali). La forma a progetto più efficace ed efficiente dipende da più fattori, tra le quali: l'incertezza, l'interdipendenza, cioè le relazioni e le competenze tra le persone, la dimensione del progetto, la durata.²⁰

Questo modello organizzativo può caratterizzare l'UCD in quanto esso spesso opera per progetti che possono variare a seconda della complessità e della durata. Si pensi per esempio al progetto di rinnovamento del percorso di ICFR, che presenta notevole complessità, organizzazione, e molteplici variabili o a un progetto di minore complessità come l'organizzazione di un convegno catechistico diocesano. Il primo ha bisogno di una forma forte mentre per il secondo può essere sufficiente una forma debole. Anche questa organizzazione chiede la messa in atto di sinergie e competenze che l'UCD dovrà costruire e valorizzare con altre strutture e uffici pastorali.

8. Un'ipotesi di ridefinizione dell'UCD

Dopo aver illustrato che nel corso della storia ad ogni cambiamento socio-religioso ha corrisposto anche un cambiamento delle funzioni e dell'organizzazione dell'UCD, dopo aver constatato come attualmente la maggior parte degli UCD presenti in Italia abbiano ancora una

²⁰

Cfr. F. ISOTTA, *La progettazione organizzativa*, Padova, Cedam, 2011, 349-351.

struttura e un'organizzazione non adeguate rispetto alle esigenze illustrate dai nuovi orientamenti per l'annuncio e la catechesi, e, infine, dopo aver presentato i criteri ai quali far riferimento per il rinnovo dell'UCD, si tenta ora di presentare, tenendo presente la personale esperienza come direttore dell'UCD della diocesi di Padova, un'ipotesi di ridefinizione dell'UCD con riferimento a quelli che sono la sua denominazione, la sua identità, la sua organizzazione e funzioni e allo stile di lavoro.

a. La denominazione

Innanzitutto la ridefinizione dell'UCD parte dalla sua stessa denominazione che mio parere non tiene conto del contesto attuale di quelli che sono stati i cambiamenti nell'esperienza religiosa e i conseguenti criteri di riferimento per rinnovare la catechesi. Infatti, la conversione missionaria a cui è chiamata l'azione ecclesiale esige, oggi più che mai, che si riporti al centro il primo annuncio della fede²¹ e che si realizzi sempre più una catechesi di stampo iniziatico. Se ogni azione pastorale, come dicono i vescovi, deve essere innervata di primo annuncio,²² è importante che anche la forma esprima ciò che l'azione rende poi concreto e, quindi, che anche i nomi delle strutture corrispondano all'azione e all'impegno primario che gli uffici di pastorale sono chiamati a svolgere dentro ad un tempo e ad un contesto ben precisi.

Pertanto, ritengo che abbia più senso e sia più coerente chiamare l'ufficio diocesano non più: Ufficio Catechistico Diocesano (UCD), ma Ufficio Diocesano per l'Annuncio e la Catechesi (UDAC).

b. L'identità

L'UDAC è un ufficio di pastorale che cura a nome del vescovo, l'annuncio e la catechesi in una data porzione di Chiesa. Il soggetto primo ed unico di ogni attività pastorale, è sempre la Chiesa diocesana per tale motivo l'UDAC è una realtà a servizio della diocesi, inserita nella pastorale diocesana e quindi non può essere un ufficio autoreferenziale che segue progetti non in sintonia con le linee pastorali diocesane. Per tale motivo l'UDAC deve essere in grado di vivere a pieno la sinodalità all'interno della Chiesa diocesana attuando uno stile di pastorale integrata, in sintonia con le altre realtà pastorali, offrendo progetti organici in modo da avere una minore dispersione di risorse e una maggiore possibilità di camminare verso un unico obiettivo condiviso.

²¹ Cfr. IG, n. 33, in «Il Regno-Documenti» 59 (2014) 13, 407-408.

²² Cfr. VMP, n. 6, in ECEI/7, n. 1440

Pertanto a mio parere, e per quanto fin qui presentato, l'UDAC deve essere inteso come una struttura diocesana trasversale che integra al proprio interno competenze e mezzi provenienti da altri uffici diocesani di pastorale, in particolare dall'Ufficio per la liturgia, dalla Caritas, dall'Ufficio per la pastorale familiare, dall'Ufficio per la pastorale giovanile, dall'Ufficio per la pastorale vocazionale, dall'Ufficio per la pastorale dei migranti, e dall'Ufficio per la comunicazione.

Questa identità dell'UDAC emerge ancora più chiaramente quando una diocesi sceglie di rivedere l'impianto di ICFR tenendo presenti le indicazioni dei vescovi degli ultimi decenni. Infatti ci si rende conto che la catechesi non è l'unico contenuto principale del cammino, ma essa si integra e interagisce con le altre componenti che fanno parte della vita cristiana: la liturgia, la testimonianza della carità, la vita di preghiera, la vita comunitaria ecc.

L'UDAC può rimanere il riferimento per un'azione di coordinamento, ma dovrà attivarsi sinergicamente con gli uffici di pastorale che sono principalmente implicati nel cammino di ICFR e mettere in atto strategie e azioni che fanno emergere l'azione comune e cioè il volto sinodale di Chiesa che come un'unica madre genera alla fede.

c. L'organizzazione

Il successo di organizzazioni simili a quella dell'UDAC si basa sulla capacità di elaborare iniziative formative di elevata qualità e nella presenza di persone, religiosi e laici, che dedicano il loro tempo alla riflessione, allo studio e alla ricerca ciascuno rispetto alla propria competenza. Per realizzare occasioni di annuncio e percorsi di catechesi è necessario conoscere le specificità della catechesi, ma allo stesso tempo avere le competenze per gestire la progettazione, l'attuazione, il feed-back. Inoltre i percorsi devono essere differenziati a seconda dei progetti riferiti ai destinatari: bambini, ragazzi, giovani, adulti e catechisti, evangelizzatori.

La base scientifica e le tipologie di progetto sono focalizzazioni di pari importanza. Infatti, è solo dalla loro integrazione che deriva il buon funzionamento dell'UDAC.

Tenendo conto dei criteri di organizzazione precedentemente illustrati, si può presentare una possibile struttura dell'UDAC (cfr. figura 1) in cui interagiscono due criteri che determinano l'efficienza e l'efficacia dell'organizzazione.

Il primo è quello che fa riferimento agli uffici diocesani che dovrebbero essere coinvolti nella nuova struttura UDAC in modo da esprimere un'organicità della struttura pastorale diocesana:

l'UDAC, che oltre ad avere competenza in tutto ciò che riguarda l'annuncio e la catechesi

ha anche funzioni di coordinamento in modo da rappresentare il soggetto trainante di un determinato progetto:

- l'ufficio per la liturgia che pone l'attenzione all'aspetto liturgico della pratica cristiana, vive un legame indissolubile con la catechesi. Le azioni liturgiche sono intimamente connesse con la Parola di Dio in quanto da essa ne trae ispirazione e significato. Attraverso il linguaggio simbolico, dei riti, dei segni, si aiuta ad entrare nel mistero di Cristo e della Chiesa e si apre la dimensione della preghiera che è una delle esperienze privilegiate della vita cristiana;
- l'ufficio Caritas contribuisce con la sua competenza ed esperienza nell'educazione alla carità sottolineando che non può esserci catechesi autentica senza una chiara preferenza per gli ultimi. La sua presenza mette l'accento che *«l'annuncio e la celebrazione del vangelo della carità non può non continuare nelle tante opere della carità testimoniata con la vita e col servizio»*;²³
- l'ufficio di pastorale familiare offre la sua competenza considerando che il primo luogo di annuncio della fede è la famiglia, attraverso le relazioni che si instaurano nell'ambito familiare e permette che le proposte per l'annuncio e la catechesi tengano conto dell'aspetto intergenerazionale della fede;
- l'ufficio della pastorale giovanile, fornisce conoscenze e competenze sugli adolescenti e sui giovani che sono espressione di una età strategica e in molti casi decisiva per l'inizio della fede;
- l'ufficio per la pastorale vocazionale imprime al gruppo una particolare attenzione in modo che ogni intervento catechistico sia attento alla dimensione vocazionale della vita con particolare riferimento alle vocazioni di speciale consacrazione.

Il secondo criterio riguarda i singoli progetti di catechesi destinati a particolari target:

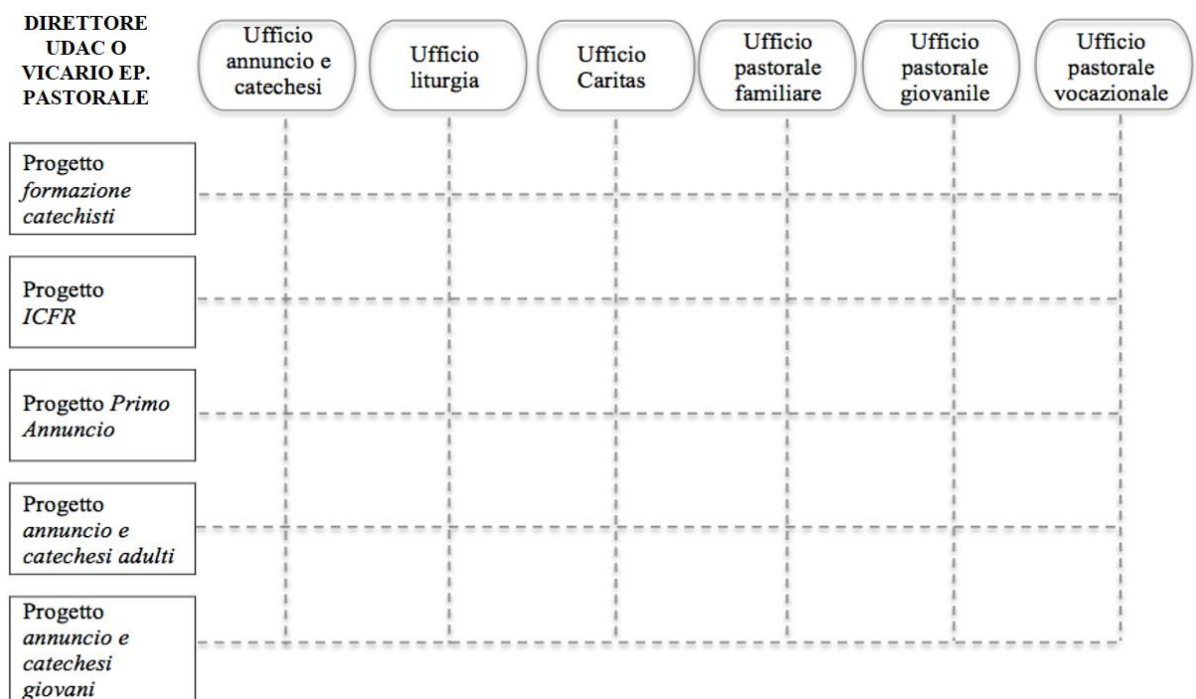
- un progetto che riguarda la formazione dei catechisti, specificandone gli obiettivi, i contenuti, il metodo, la didattica, le risorse, i tempi, i costi e le verifiche, la composizione dell'equipe;
- un progetto che riguarda il cammino di ICFR che deve specificare le mete, i contenuti, il metodo, le tappe, i tempi, la scansione degli incontri, gli strumenti, il coinvolgimento dei genitori, l'ordine dei sacramenti;
- un progetto che riguarda le forme di primo annuncio conoscendo la tipologia

²³ CEI, *Evangelizzazione e testimonianza della carità. Orientamenti pastorali per gli anni '90. Documento pastorale dell'Episcopato italiano*, n. 28, in ECEI/ 4, n. 2747.

delle persone a cui si può rivolgere, definendo le condizioni, le dinamiche, la struttura, i luoghi, le esperienze, i linguaggi e la tipologia degli evangelizzatori;

- un progetto che interessa i giovani, che tenga conto della dimensione vocazionale, comprendendo e conoscendo la loro mentalità, il loro mondo, i loro bisogni, fissando gli obiettivi, i contenuti, le tappe, il metodo, gli strumenti, i costi, le verifiche, la composizione dell'equipe;
- un progetto che interessa gli adulti analizzando e comprendendo i loro bisogni fissandone gli obiettivi, i contenuti, le tappe, il metodo, gli strumenti, i costi, le verifiche, la composizione dell'equipe.

Fig. 1 – Una possibile struttura a matrice dell'UDAC.



Questa organizzazione facilita l'abbattimento delle barriere settoriali presenti nella maggior parte delle strutture delle curie in cui ogni ufficio pastorale di norma, ha ancora una gestione autoreferenziale. Evidenzia un'idea di Chiesa che a partire dal Vaticano II, è diventata sempre più ecclesologia di comunione dando concreta visibilità all'invito dei vescovi che già dopo vent'anni dalla conclusione del Concilio chiedevano che le strutture e le relazioni all'interno della Chiesa dovevano riflettere ed esprimere la comunione tipica dei membri che fanno parte dell'unico copro di Cristo.²⁴

²⁴ «In quanto comunione con Dio vivente, Padre Figlio e Spirito Santo, la Chiesa è, in Cristo, “mistero” dell'amore di Dio presente nella storia degli uomini. Il Concilio l'ha ricordato con forza e noi vi aderiamo nella fede. Questa è la realtà che è partecipata e vissuta dai battezzati. Costoro sono membri dell'unico corpo del Cristo nel quale abita

Le sinergie che si instaurano sbloccano o facilitano la comunicazione fra gli esperti e offre loro la possibilità di apprendere gli uni dagli altri, favorendo uno scambio di sapere, di informazioni che rendono maggiormente creativa l'azione e la proposta.²⁵

Infine questo modello di organizzazione permette un procedimento di lavoro più veloce che riduce i passaggi durante le fasi della progettazione e della realizzazione e avendo un doppio focus (competenze e di prodotto/progetto) ha il vantaggio di concentrare l'attenzione sia sulla qualità del risultato che sulla sua fattibilità.

d. Lo stile di lavoro

Lo stile del lavoro all'interno dell'UDAC non può che essere uno stile che renda concreti i criteri teologico pastorali precedentemente presentati vale a dire quello della sinodalità, della pastorale integrata e della comunità di pratica.

L'UDAC essendo uno strumento pastorale a servizio della comunità cristiana deve per primo realizzare al suo interno ciò che viene chiesto ad ogni comunità. Di fatto, a ben pensare, anche l'UDAC è una piccola comunità fatta di persone con varie competenze e sensibilità. Pertanto all'interno dell'UDAC, viene coltivata la dinamica laboratoriale e la dimensione esperienziale. *«una pluralità di contributi relativi ai diversi “punti di osservazione” del problema in particolare la questione della multi/interdisciplinarietà»*.²⁶

Ogni soggetto che fa parte della struttura dell'UDAC è chiamato ad entrare a costituire *«un luogo formativo d'incontro tra sapere e saper fare e tra ideazione e progettualità»*.²⁷

L'UDAC per affrontare un qualsiasi necessità che riguarda l'annuncio e la catechesi nel contesto attuale, ha bisogno di *«una pluralità di contributi relativi ai diversi “punti di osservazione” del problema in particolare la questione della multi/interdisciplinarietà»*²⁸ che solo la dinamica laboratoriale può consentire.

La sinergia che si istaura tra persone che condividono competenze e sensibilità diverse, non solo permette di creare progetti con l'apporto e l'esperienza di tutti ma anche quello di offrire progetti organici in cui si tengono conto di tutte le dimensioni come pure dell'esperienza delle comunità parrocchiali, dei vicariati, delle unità pastorali, in modo che le proposte che si elaborano rispondano maggiormente ai bisogni da loro manifestati.

ed agisce lo Spirito Santo. Le strutture e le relazioni all'interno della Chiesa devono riflettere ed esprimere questa comunione» Cfr. in SINODO DEI VESCOVI, *Il Concilio Vaticano II dono di Dio*, 7 dicembre 1985, in EV/9, n. 1971.

²⁵ Cfr. IG, n. 88, in «Il Regno-Documenti» 59 (2014) 13, 426-427.

²⁶ FRABBONI, *Il laboratorio*, 101.

²⁷ BIEMMI, *Compagni di viaggio. Laboratorio di formazione per animatori catechisti di adulti e operatori pastorali*, 9.

²⁸ FRABBONI, *Il laboratorio*, 102.

Così facendo si esprime un modello pastorale centrato sul raccordo tra parrocchia, vicariato e curia diocesana che esprime in concretezza il volto sinodale e comunionale della Chiesa. Infine la dimensione laboratoriale che valorizza le esperienze delle persone, vissuta all'interno dell'UDAC, diventa modello esemplare per adeguare tutte quelle proposte formative pensate per le varie categorie di persone: catechisti, ragazzi, giovani, adulti, ecc. sia a livello diocesano, che vicariale e parrocchiale.

e. I compiti

Tenendo presente la definizione, la natura, l'organizzazione e la natura dell'UDAC, si possono anche definire i suoi compiti.

Accanto al sostenere, guidare e monitorare l'attività catechistica che rimangono le finalità dell'UDAC, se ne aggiungono delle altre.

Infatti l'UDAC avrà il compito principale di far crescere tra tutte le figure educative delle comunità cristiane e i componenti degli altri Uffici di pastorale quell'attenzione e sensibilità verso uno stile di "primo-secondo annuncio".

Ciò significa che l'UDAC creerà delle nuove occasioni di formazione unitarie, *«dei laboratori sull'annuncio in cui viene messo in evidenza: a quali condizioni un annuncio di fede sia in grado di toccare il cuore e di disporre a un cammino di discepolato cristiano nella Chiesa; in quale modo tenere conto della realtà socio-religiosa di un territorio; quali tratti della figura di Gesù e del suo messaggio vadano evidenziati come essenziali; quali invece possano essere lasciati alla catechesi successiva; quali strumenti siano più adatti per un primo annuncio della fede; come la valorizzazione delle nuove forme artistiche e mediatiche possa favorire la nascita di nuovi linguaggi per l'annuncio»*²⁹

Altro compito è quello di facilitare, attraverso il modello organizzativo a matrice e per progetti, la realizzazione di una comunità cristiana sinodale attraverso una pastorale integrata tenendo conto della pratica che si vive dentro alla comunità stessa.

Ciò significa che l'UDAC elabora e sostiene cammini di IC per ragazzi, giovani e adulti, facendo interagire le componenti principali della vita cristiana: catechesi, liturgia e carità tenendo conto, come chiedono i vescovi, della logica catecumenale che vede al centro la comunità cristiana, la presenza dei genitori, nel caso dei ragazzi, l'esperienzialità delle proposte e salvaguardando l'unitarietà dei sacramenti.

²⁹ IG, n.46, in «Il Regno-Documenti» 59 (2014) 13, 416.

9. I vantaggi

La proposta che nasce dall'esperienza in atto nella diocesi di Padova, alla quale appartengo, pur essendo indubbiamente perfettibile, offre alcuni innegabili vantaggi, che cercano di dare un volto concreto alla conversione missionaria della Chiesa anche attraverso l'UCD.

Il primo riguarda la coerenza della denominazione, che produce chiarezza e fa intravedere la funzione principale di un UCD. Infatti, la denominazione UDAC, che ho proposto, non è la risultante di un vezzo formale, ma esprime piuttosto un elemento sostanziale di non trascurabile rilevanza, mettendo al centro tra le finalità dell'UCD quella del primo annuncio e tutte le sue modalità di realizzazione che sono alquanto prioritarie nel contesto attuale rispetto ad una catechesi strutturata.

Il passare dall'UCD all'UDAC comunica l'impegno primario in quello che si è definito primo/secondo annuncio del vangelo e, quindi, la prospettiva di realizzare una *chiesa in uscita* in grado di annunciare la buona notizia di Gesù a coloro che non lo hanno mai effettivamente accolto nella loro vita, pur avendo ricevuto i sacramenti.

Così, passare dalla denominazione UCD a quella UDAC esprime coerenza tra forma e sostanza, tra finalità e impegno concreto.

Il secondo vantaggio è che l'UDAC, quale organismo capace di attraversare tutti gli altri ambiti di pastorale, è una realtà meno strutturata al suo interno, inserita a pieno titolo nella pastorale globale di una diocesi e soprattutto capace di creare quelle sinergie con gli altri uffici che esprimono il principio di sussidiarietà orizzontale, realizzando la forma migliore di pastorale organica e integrata.

Tali sinergie, poi, sono tanto più indispensabili quando si va a realizzare un progetto di ICFR, in cui la catechesi non è la sola artefice di tale realizzazione, ma domanda che ci siano, come abbiamo più volte affermato, anche le altre componenti della vita cristiana: la liturgia, la vita di preghiera, la testimonianza, le esperienze di fraternità e di comunità.

Il terzo vantaggio riguarda l'organizzazione, che ispirandosi ai modelli «*a matrice*» e «*a progetti*» porta l'UDAC ad avere una struttura agile, in cui collaborano persone con diverse competenze e funzioni, ma unite dalla medesima finalità. È un UDAC che riduce la frammentazione delle proposte che ogni ufficio avrebbe se lavorasse autonomamente e che molto spesso si rivelano dispersive e disorientanti per le parrocchie, i vicariati e le unità pastorali, a cui le stesse proposte sono, in ultima istanza, destinate.

C'è in ultimo, ma non per questo meno rilevante, il vantaggio di abbattere i costi di gestione dei vari uffici, in quanto non solo vengono condivisi i progetti ed unificate le forze, ma vi è

anche una connessa ripartizione delle spese economiche, necessarie per il regolare funzionamento di una qualsiasi organizzazione.

Ciò che ho presentato sono consapevole, non ha la forza, nè la presunzione di poter cambiare l'organizzazione dei vari UCD sparsi per l'Italia. Potrebbe rappresentare, tuttavia, un motivo di riflessione ed un punto di partenza per future iniziative.