LA SINODALITÀ FALLIRÀ SENZA IL LAVORO INTERIORE DI TRASFORMAZIONE

Riflessioni dal crocevia

Trasformazione, leadership e vita religiosa

RIFLESSIONE N. 3 · AGOSTO 2026



In questi giorni si parla molto di sinodalità. È comprensibile. È il tema del momento. È diventato uno dei modi principali con cui la Chiesa sta cercando di parlare di partecipazione, ascolto, responsabilità condivisa, discernimento e missione. Le conferenze sulla leadership in tutto il mondo stanno offrendo risorse. Roma sta passando dalla fase degli eventi a quella dell'attuazione. Le congregazioni si chiedono cosa significhi la sinodalità per i capitoli, i consigli, la formazione, la governance, la missione, la convivenza interculturale e la collaborazione con i collaboratori laici. Tutto questo è positivo e necessario, ma non sufficiente perché si compia ciò che la sinodalità promette.

La sinodalità fallirà se diventerà l'ennesimo termine del vocabolario ecclesiale che impariamo a usare senza cambiare il modo in cui effettivamente viviamo, decidiamo, ascoltiamo, guidiamo e ci affidiamo. L'abbiamo già visto in passato. La Chiesa ha una lunga memoria per le belle parole e un bilancio contrastante nel permettere che quelle parole sconvolgano i nostri schemi consolidati. Può sembrare una constatazione schietta. E deve esserlo.

Perché la sinodalità non è innanzitutto un metodo. Non è un processo di consultazione. Non è una serie di conversazioni attorno a un tavolo con pennarelli colorati e relazioni accuratamente redatte. Queste cose possono aiutare. A volte aiutano molto. Ma la sinodalità, nella sua essenza più profonda, richiede una

trasformazione della coscienza. Ci chiede di vedere in modo diverso. Ci chiede di ascoltare da una prospettiva diversa. Ci chiede di diventare un tipo diverso di comunità. Ed è qui che le cose si fanno interessanti.

Molte comunità religiose conoscono già il linguaggio del discernimento comunitario. Hanno capitoli, assemblee, costituzioni, consigli, comitati, circoli, processi e preghiera. Sanno come riunirsi. Sanno come elaborare dichiarazioni programmatiche. Sanno come definire i valori. Ma ogni comunità sa anche questo: la presenza anche di un processo ben pianificato non garantisce la presenza della trasformazione.

Una comunità può tenere una sessione di ascolto ed evitare comunque la verità. Un consiglio può chiedere contributi sapendo già cosa intende fare. Un capitolo può parlare di coraggio mentre protegge silenziosamente ciò che non vuole perdere. Una congregazione può invocare la missione ed essere comunque governata dalla paura.

Questa non è ipocrisia. Non è nemmeno malafede. È umano. È istituzionale. È ciò che accade quando le comunità sotto pressione cercano rifugio in ciò che è familiare, specialmente quando il futuro è incerto e la posta in gioco sembra alta. E la posta in gioco, al giorno d'oggi, è alta.

Gli istituti religiosi si trovano ad affrontare realtà che non sono solo teoriche. Membri che invecchiano. Meno nuovi ingressi in molte parti del mondo. Una crescente complessità multiculturale. Difficoltà finanziarie. Ministeri sponsorizzati in fase di transizione. Proprietà troppo grandi per le esigenze attuali. Un bacino di leadership che si sta riducendo. Sistemi di assistenza al limite. Domande sulla missione a cui non è più possibile rispondere ripetendo ciò che un tempo funzionava.

Alcune comunità si chiedono se possano continuare così come sono. Alcune si chiedono a cosa debbano rinunciare. Alcune si chiedono cosa possano affidare ad altri. Alcune si chiedono se il declino sia la fine della storia, se debbano giungere a compimento, o se vi sia ancora una chiamata più profonda nascosta al suo interno.

C'è un invito più profondo.

Ma non sarà la gestione da sola a trovarlo. La gestione, i bilanci, il diritto canonico e il diritto civile contano. Le strutture di sostegno contano. Le risorse umane, l'assistenza agli anziani, la tutela, la pianificazione patrimoniale e lo sviluppo della leadership contano tutte. Non c'è alcuna virtù nel fingere che queste preoccupazioni pratiche siano superficiali o al di sotto della nostra dignità. Non lo sono. Fanno parte del contesto.

Ma la sinodalità richiede qualcosa di più di un'amministrazione competente. Chiede se i nostri modi di guidare e decidere siano capaci di accogliere la grazia e di cooperare con essa. Chiede se le nostre strutture siano progettate solo per il controllo e la continuità, o se possano anche accogliere il dolore, l'immaginazione, la verità, il conflitto e il lento emergere di qualcosa di nuovo. Questo è un lavoro interiore. E senza di esso, la sinodalità diventa puramente decorativa.

Il lavoro interiore di trasformazione comporta cinque movimenti o processi dinamici che ci aiutano a cooperare con la grazia. Il primo è un cambiamento di coscienza che ha inizio quando una comunità comincia a esaminare le narrazioni che la governano. Ogni congregazione ha delle narrazioni ufficiali. Si tratta delle storie raccontate nelle dichiarazioni di missione, nei materiali vocazionali e nei documenti capitolari. Sono importanti. Portano memoria e identità.

Ma le comunità hanno anche narrazioni nascoste. «Siamo troppo anziani e troppo pochi». «Ci abbiamo già provato». «I membri più giovani non apprezzano ciò che abbiamo costruito». «I membri più anziani non cambieranno mai». «Non possiamo parlarne». «La leadership ha già deciso». «Se diciamo la verità, le persone crolleranno».

Queste narrazioni nascoste sono potenti. Plasmano ciò che può essere immaginato e ciò che non può esserlo. Determinano chi parla e chi tace. Influenzano il fatto che un consiglio guidi con coraggio o con cautela mascherata da prudenza.

La sinodalità richiede una nuova narrazione.

Non una fantasia. Non un incoraggiamento istituzionale. Una narrazione veritiera. Una narrazione abbastanza ampia da contenere sia il dolore che la generatività. Una narrazione abbastanza onesta da dire: «Non siamo più quelli di una volta», senza cadere nel «Siamo finiti». Una narrazione abbastanza fedele da chiedere: «Cosa sta facendo Dio adesso?», senza che la risposta debba assomigliare a ciò che Dio stava facendo cinquant'anni fa. Ecco perché la trasformazione della coscienza non è un lusso. È la porta d'accesso.

Il secondo movimento dinamico consiste nel recuperare la voce interiore. Per gli individui, ciò significa imparare a parlare dal proprio io più profondo piuttosto che dal ruolo, dalla paura, dal conformismo o dal risentimento. Per le comunità, significa togliersi le maschere e recuperare la voce collettiva del carisma, dell'appartenenza e dell'intimità.

Molte persone nella vita religiosa sono state educate, a volte in modo sottile e a volte esplicito, a essere accomodanti. A essere gentili. A preservare l'armonia. A evitare di rendere le cose più difficili alla leadership. Ad aspettare, a fare un passo indietro e a sopportare. C'è del buono nella moderazione. Ma c'è anche del pericolo.

Il discernimento comunitario non è favorito quando le persone nascondono educatamente ciò che tutti hanno bisogno di sentire. Né lo è quando la vera conversazione esplode solo nei parcheggi, nelle sale da pranzo, nelle chiacchiere a margine o nelle e-mail inviate dopo la riunione.

La sinodalità richiede una voce più matura. Una voce che sappia dire la verità senza violenza. Una voce che sappia dare un nome alla paura senza esserne dominata. Una voce che sappia dire: «Non sono d'accordo», pur rimanendo in comunione. Una voce che sappia dire: «Sto soffrendo», senza che la comunità debba fermarsi. Una voce che sappia dire: «Qualcosa di nuovo ci sta chiamando», anche quando quel "nuovo" non è ancora chiaro.

Quel tipo di voce si forma.

Non nasce semplicemente perché riuniamo le persone attorno a tavoli rotondi.

Il terzo movimento dinamico è la riconciliazione e la guarigione. Questa è forse la dimensione più trascurata della pratica sinodale. Le comunità spesso cercano di discernere il futuro mentre portano con sé ferite non guarite del passato. Vecchi conflitti. Delusioni nei confronti della leadership. Ferite culturali. Sfiducia generazionale. Divisioni regionali. Esperienze di essere stati liquidati, controllati, umiliati, trascurati o esclusi. C'è un pesante fardello.

Queste ferite non scompaiono solo perché l'ordine del giorno è cambiato. Sono presenti nella stanza. A volte rimangono molto silenziose. Influenzano il clima della conversazione. Determinano chi si fida e chi parla con chi. Decidono quanto rischio una comunità possa assumersi. Fanno sembrare pericolose alcune proposte prima ancora che siano state prese in considerazione. Determinano chi viene valorizzato e creduto, e chi no. Troppo spesso queste ferite portano alla triangolazione: i membri parlano con la leadership invece di rivolgersi gli uni agli altri e affrontare il duro lavoro della riconciliazione.

Ecco perché la riconciliazione e la guarigione non sono competenze facoltative per la leadership sinodale. Questo lavoro è fondamentale. I leader forti di oggi non si limitano a gestire i compiti. Sostengono e

accompagnano le comunità attraverso le soglie. Aiutano le persone a elaborare la perdita. Invitano alla partecipazione senza rinunciare alla responsabilità. Creano contesti di contenimento, spazi sicuri, dove la verità possa essere detta senza essere usata come arma. È un lavoro difficile. Non c'è da stupirsi che così tanti leader siano stanchi.

Il quarto movimento dinamico è la sperimentazione e l'apprendimento. La sinodalità non si dimostra con la bellezza con cui una comunità parla di partecipazione. Si dimostra con la disponibilità della comunità a provare nuovi modi di vivere il proprio carisma.

I piccoli esperimenti contano. Una nuova forma di leadership condivisa. Una collaborazione pilota con un'altra congregazione. Un uso ripensato dei beni immobili. Un nuovo modo di coinvolgere i collaboratori laici nel discernimento missionario. Un ritmo diverso per la riflessione del consiglio. Una conversazione interculturale che va oltre la celebrazione per addentrarsi nel lavoro più arduo del potere, dell'appartenenza e della conversione reciproca. Un processo capitolare che ponga meno domande astratte e più domande consequenziali, con più spazio per un dialogo approfondito e meno per lunghe relazioni.

Gli esperimenti sono importanti perché fanno uscire una comunità da una deliberazione senza fine e la portano oltre lo status quo. Generano apprendimento. Riducono l'illusione che il futuro arriverà già completamente formato prima che qualcuno debba rischiare qualcosa. Non sarà così. Il futuro di solito si scopre camminando verso di esso. All'inizio in modo un po' goffo.

Il quinto movimento dinamico è la visione trasformativa. Si tratta di qualcosa di più della pianificazione strategica. La pianificazione strategica chiede: «Quali obiettivi dobbiamo perseguire?». La visione trasformativa chiede: «Quale futuro sta cercando di spingerci oltre noi stessi?». È una domanda diversa.

Richiede attenzione all'attrazione e all'amore di Dio. Richiede immaginazione. Richiede il dolore del lutto, perché ogni visione autentica ci chiede di lasciarci qualcosa alle spalle. Richiede coraggio, perché il futuro che sta emergendo raramente viene fornito con istruzioni complete. Richiede discernimento personale e comunitario, non votazioni a scrutinio segreto.

Molte congregazioni si trovano ora a un bivio dove le vecchie mappe non funzionano più. La tentazione è quella di cercare con più impegno una mappa migliore — di provarci con più forza piuttosto che in modo diverso. Ma forse l'invito più profondo è quello di diventare il tipo di persone che possono viaggiare senza una mappa. Questo potrebbe essere ciò che la sinodalità ci chiede davvero. Non semplicemente riunioni migliori. Non solo una consultazione più ampia. Non uno stile di governo più morbido.

La sinodalità ci chiede se possiamo diventare comunità di discernimento in un'epoca di disgregazione e di emersione. Comunità capaci di ascoltare Dio, gli uni gli altri, il grido del mondo e la saggezza silenziosa che sgorga dall'interno del corpo stesso. I temi della sinodalità sono collaborazione, corresponsabilità, discernimento e sperimentazione (ad experimentum).

Ciò richiederà nuovi modelli di leadership. Sì. Richiederà nuove forme di governance. Sì. Richiederà collaborazione, transizioni nella sponsorizzazione, formazione interculturale, pianificazione dell'assistenza agli anziani e partenariati missionari. Sì a tutto questo. Ma alla base di tutto ciò c'è la domanda più difficile.

Siamo disposti a lasciarci trasformare?

Perché non si può imporre per legge la conversione o la trasformazione. Senza quella disponibilità, la sinodalità verrà assorbita dal vecchio sistema. Verrà usata per avallare ciò che avevamo già intenzione di fare. Diventerà un altro programma. Un altro tema. Un altro documento. Un'altra conversazione condotta con cura che cambia ben poco.

Ma con il lavoro interiore di trasformazione, la sinodalità può diventare qualcos'altro. Può diventare una scuola di conversione. Un modo per ritrovare il coraggio comunitario. Un percorso attraverso il declino che non nega la perdita e non la idolatra. Un modo per permettere al carisma di respirare di nuovo in forme che non ci aspettavamo. Un modo per ascoltare il futuro che Dio sta già operando per far nascere in mezzo a noi.

Quindi forse la domanda per i consigli, i capitoli e le comunità non è semplicemente: «Come possiamo diventare più sinodali?». Forse la domanda migliore è questa: quale lavoro interiore stiamo evitando che rende necessaria la sinodalità in primo luogo? Quella domanda non si inserirà perfettamente in una griglia di pianificazione. Bene. Alcune domande non dovrebbero comportarsi bene.

Per la riflessione

- Quali capacità interiori stiamo dando per scontate nei nostri membri e nei nostri leader, ma che in realtà non stiamo formando?
- In quali ambiti utilizziamo un linguaggio sinodale pur conservando vecchi schemi di controllo, evitamento, passività o cortesia?
- Come sarebbe la governance se fosse progettata per il discernimento, e non semplicemente per la gestione?
- Quale lutto deve essere onorato prima che la nostra comunità possa immaginare liberamente il futuro?
- Quale piccolo esperimento potrebbe aiutarci a trovare la strada verso il prossimo passo fedele?

Altre riflessioni seguiranno nei mesi a venire.

Ted Dunn, Ph.D.

Graced Crossroads

www.gracedcrossroads.com

Vedi anche: The Inner Work of Transformation: A Guide for Personal Reflection and Communal Sharing. CCS Publications, 2021.

e

Triangulation and the Misuse of Power: A Dance of Victims, Villains and Rescuers. Human Development, Spring 2006.

Pathways for the Implementation Phase of the Synod. Vatican City: General Secretariat of the Synod, July 7, 2025.