LINEE GUIDA
DELLA FONDAZIONE SANT'IGNAZIO

IL NOSTRO MODO DI PROCEDERE

LINEE GUIDA
DELLA FONDAZIONE SANT'IGNAZIO

IL NOSTRO MODO DI PROCEDERE

In copertina l'opera di Fratel Venzo
Autunno sui Colli Berici (1980)
Tempera su cartone, 30x40 cm, proprietà della Compagnia di Gesù.

INDICE

Premessa: *Perché le linee guida in questo momento?* 9

1. CARATTERISTICHE DELLA FONDAZIONE ***13***

La Fondazione 13
La Governance 13
Gli Enti Aderenti 14
I beni immobiliari 14
I compiti 14

2. TAPPE EVOLUTIVE ***17***

La casa di Esercizi Spirituali sulla collina 17
La svolta del ‘68 17
La sorgente spirituale e l’impegno sociale 18
Il bandolo della matassa 18
Avvicinare le diversità 19
Creare un pensiero 20
La rete 20

3. AREE DI IMPEGNO ***21***

A. Lo stile (i destinatari al centro) 21
L’importanza dei significati 21
Le domande sullo stile 21
I poveri sono i padroni 22
Da parte della Fondazione 23
Da parte degli Enti 23

B. La cura della Ispirazione (avvicinare alla sorgente) 24
Fede e Giustizia 24
L'accompagnamento spirituale e sociale 25
Camminare Insieme 25
Da parte della Fondazione 27
Da parte degli Enti 27

C. Parlare al mondo (riflettere e provocare) 28
Le vittime dell'ingiustizia e le cause 28
Un rigoroso orizzonte culturale 28
Da parte della Fondazione 30
Da parte degli Enti 30

D. La relazione con gli Enti (accompagnamento e formazione) 30
Ogni Ente con la sua storia 30
L'accompagnamento della Fondazione 31
La collaborazione Gesuiti e Laici 32
Operatori e volontari 33
Da parte della Fondazione 34
Da parte degli Enti 35

E. L'Utilizzo dei beni (i comodati) 36
Il pensiero di sant'Ignazio 36
Gli attuali orientamenti 36
Il pensiero di Papa Francesco 37
Lo strumento dei comodati 38
Da parte della Fondazione 39
Da parte degli Enti 39

4. PENSIERO IN AZIONE: UN MODELLO DI GESTIONE ***41***
Lo stile del Consiglio di Amministrazione 41
Lo stile del bilancio sociale 43
La presenza dei destinatari nelle governance 43
L'elaborazione di un piano strategico 44
La dimensione ecologica 48
L'utilizzo di queste linee guida 50

PREMESSA

Perché le linee guida in questo momento?

Gli ultimi sviluppi della vita della nostra Fondazione e del contesto nel quale essa si realizza, la crescita del numero degli Enti coinvolti, anche nell'area bassanese, il percorso condiviso sul progetto apostolico della Provincia dei Gesuiti e le quattro preferenze apostoliche universali della Compagnia di Gesù nel mondo, hanno movimentato una serie di processi di pensiero, di lavoro e di confronto con gli Enti ed hanno alimentato in noi il desiderio di esplicitare alcune proposte volte ad affinare - per ciascuna realtà - la visione e le scelte da affrontare in questo periodo storico di cambiamenti epocali. Non si tratta di "novità" rispetto al pensiero che la Fondazione ha sempre portato avanti, ma casomai di approfondimenti o del tentativo di tradurre con sempre maggiore concretezza il pensiero in movimento. Non si tratta di regole, vincoli o imposizioni burocratiche, ma piuttosto di sollecitazioni a riflettere sul senso e sull'orientamento del proprio operare all'interno dei singoli Enti e della Fondazione.

In continuità con l'idea originale alla base della nascita della Fondazione, l'appartenenza alla stessa non va in-

tesa come adesione totale a tutti gli elementi costitutivi della spiritualità ignaziana, compresa la dimensione della fede, ma come condivisione di un contenuto più universalmente accessibile che riguarda la pratica della giustizia e la dignità dell'uomo, in cui ci si può riconoscere anche senza essere credenti. D'altronde il traguardo dei vent'anni della Fondazione ha rappresentato un naturale momento di bilancio e proiezione nel futuro.

Questo documento, infatti, non intende bloccare il dinamismo che ci caratterizza, ma alimentarlo verso ulteriori approcci, riflessioni e realizzazioni.

Nelle pagine che seguono vengono utilizzate espressioni proprie della spiritualità e della pedagogia ignaziane che forse non risultano familiari a tutte le persone che a vario titolo partecipano alla vita degli Enti. Si è preferito tuttavia mantenere tali espressioni proprio perché non sono semplici scelte lessicali ma rimandano a un'identità e a un modo di procedere che ci caratterizza come Fondazione. Certamente non si richiede alle organizzazioni di adottare al proprio interno questo linguaggio, ma piuttosto di lasciarsi interrogare da esso e dalle modalità che esso suggerisce e che si ritiene possano essere strumenti efficaci in varie forme per ogni Ente.

La pubblicazione di queste linee guida, elaborate precedentemente, è venuta a coincidere con l'evento mon-

diale della pandemia a causa del Covid-19. Questo accadimento ha colpito, nell'orizzonte del mondo intero, ciascuno di noi, la nostra Fondazione e tutti i nostri Enti con i quali ci siamo confrontati in tempo reale sugli impatti provocati nelle nostre organizzazioni e nei loro destinatari. In questo clima di incertezza che ne segue, riteniamo che le nostre linee guida possano continuare a rappresentare uno strumento di comunicazione, atto a favorire ulteriori comprensioni e approfondimenti, alla luce dei grandi cambiamenti che attraversano il mondo, a partire dai nostri quotidiani.

1.
CARATTERISTICHE DELLA FONDAZIONE

La Fondazione

La Fondazione sant'Ignazio viene costituita nel 1998 a Trento come un'Opera della Compagnia di Gesù[1] con l'obiettivo di creare un collegamento fra le diverse realtà ed organizzazioni gravitanti attorno a Villa sant'Ignazio e oggi operanti sia sul territorio trentino che su quello bassanese.

La Governance

Il presidente ed il Consiglio di Amministrazione della Fondazione vengono nominati dal Superiore Maggiore competente per il territorio, attualmente il Provinciale della Provincia Euro - Mediterranea della Compagnia di Gesù[2]. Questo rende la Fondazione una delle Opere proprie della Compagnia di Gesù, direttamente dipendenti dal Provinciale.

---

[1] Per "Opera" i Gesuiti intendono una attività attraverso la quale, pur con diverse forme giuridiche (Associazione, Fondazione, Ente Religioso ecc.) e diverse modalità di collaborazione con non Gesuiti, essi svolgono un servizio che rientra fra quelli prioritari di un certo territorio, dipendendo nella governance direttamente dal P. Provinciale.

[2] Il territorio di questa Provincia, dal 2017, comprende Italia, Malta, Albania e Romania.

Gli Enti Aderenti

Caratteristica peculiare della Fondazione sono gli Enti Aderenti, inizialmente quelli nati e sviluppati attorno all'immobile di via delle Laste ed alla iniziativa apostolica dei Gesuiti ivi residenti; nel tempo essi sono cresciuti in numero ed in originalità di servizi. La caratteristica di Ente Aderente risiede perciò nel legame, che si configura anche con l'utilizzo immobiliare, sempre di più interessato alla condivisione dello stile e della ispirazione propri della Compagnia di Gesù, che gli Enti diversamente incarnano pur nella piena autonomia del loro progetto, dei loro obiettivi e delle loro linee statutarie.

I beni immobiliari

I beni immobiliari, diversamente concessi in uso alle organizzazioni, sono di proprietà dell'Ente Arici, un Ente della Provincia dei Gesuiti, il cui legale rappresentante è attualmente il presidente della Fondazione. I Gesuiti hanno manifestato una particolare attenzione alle finalità della Fondazione, anche intervenendo economicamente, contrariamente a quanto previsto nei comodati, per la realizzazione di alcuni lavori di conservazione e ristrutturazione.

I compiti

Alla Fondazione è dato il compito di regolamentare l'u-

so di questi beni vegliando che il capitale economico venga utilizzato per servizi direttamente o indirettamente rivolti a favore di persone in stato di povertà e disagio. Compito essenziale è quello di far sì che il patrimonio culturale e spirituale proprio della Compagnia di Gesù diventi sempre di più l'orizzonte di riferimento nello stile e nell'azione per tutte le organizzazioni che aderiscono alla Fondazione. Questa, infine, si avvarrà delle esperienze e delle azioni dei diversi Enti raccogliendole in un osservatorio capace di promuovere la riflessione sul territorio, e aprire la strada verso interventi anticipatori e di senso.

2.
TAPPE EVOLUTIVE

La casa di Esercizi Spirituali sulla collina

Villa sant'Ignazio viene costruita nel 1929 come Casa di Esercizi Spirituali[3]: è un luogo dove pregare, pensare e ritrovare il legame fra vita e fede secondo le modalità della spiritualità ignaziana. Negli anni '60 diventa anche Opera di orientamento vocazionale per giovani e vede arrivare sempre più frequenti richieste di accoglienza da parte di persone con problemi abitativi.

La svolta del '68

Nel 1968 la grande svolta: sull'onda del Concilio Vaticano II (1959-1965) e del rinnovamento della Compagnia di Gesù sotto la guida del padre Pedro Arrupe[4], Villa sant'Ignazio entra in dialogo con i movimenti operai e studenteschi e apre le porte a chi non ha casa, a chi vive in difficoltà e a gruppi in formazione e ricerca. Porte che non verranno più chiuse.

---

[3] Si tratta di una Casa prevalentemente destinata ad accogliere ed accompagnare persone alla ricerca di uno spazio dove coltivare la propria vita spirituale secondo il metodo degli Esercizi Spirituali di Sant'Ignazio.

[4] Il p. Pedro Arrupe è stato il Padre Generale (1965-1991) che ha retto la Compagnia di Gesù con un grande carisma in un periodo di notevole crisi e cambiamento della Chiesa e del mondo.

L'accoglienza delle persone in situazione di disagio conduce presto alla necessità di dotarsi di strumenti adatti, di curare la formazione e fomentare il pensiero critico sulle cause del disagio: di quel periodo è la nascita della prima Cooperativa e di seguito delle altre associazioni su fronti diversi.

La sorgente spirituale e l'impegno sociale

Da subito è chiara la sorgente di ispirazione collegata alla spiritualità ignaziana che lentamente diviene l'orizzonte cui guardare, usufruendo delle tante sollecitazioni che provengono dal percorso innovativo della Compagnia di Gesù nel mondo. Padre Livio Passalacqua è l'artefice di questa trasformazione ed il punto di riferimento per tanti laici che si avvicinano attingendo formazione ma restituendo collaborazione e servizi di grande qualità e generosità.

Villa sant'Ignazio diviene un interlocutore autorevole per l'impegno sociale, culturale, formativo e spirituale in Trentino, non senza qualche momento di incomprensione e conflitto con la realtà sociale ed ecclesiale dell'epoca, ma anche un paradigma stimolante per la rete sociale dei Gesuiti italiani.

Il bandolo della matassa

Le attività attorno alla Casa crescono e si sviluppano,

con il desiderio di rimanere legate all'esperienza originaria ma anche con quello di promuovere innovazione e creatività in svariate direzioni. Il rischio può essere la polverizzazione delle diverse esperienze sul campo: quelle che nel tempo si sono riconosciute nei principi ispiratori trovano il modo di collegarsi e incentivare la ricchezza della diversità proprio attraverso la nascita della Fondazione che dalla fine degli anni '90 ha il compito di accompagnare, far crescere e orientare persone ed Enti nella comprensione e nella realizzazione della propria vocazione personale e di comunità.

Avvicinare le diversità

La Fondazione sant'Ignazio si propone come un luogo di incontro fra persone che hanno fatto della diversità una risorsa, prendendo atto che la spiritualità ignaziana può ispirare non solo cammini spirituali ma anche il pensiero e l'attenzione ai grandi temi della giustizia legati al mondo dei più poveri, nella città e nel mondo. Le relazioni che nascono tra le persone che appartengono ai diversi Enti, con compiti e finalità diverse, sono fonte di riflessioni e di azioni condivise, motore di cambiamento personale e sociale, punto di partenza per un pensiero plurale sul mondo. La Fondazione perciò riconosce nella spiritualità ignaziana il nesso profondo e generativo tra la dimensione contemplativa e la pratica attiva del nostro vivere.

Creare un pensiero

La Fondazione di fatto si pone oggi in dialogo con la città e la chiesa locale desiderando mettere a frutto la ricchezza dei diversi Enti, dei loro membri, dei loro destinatari e delle loro particolari ispirazioni, incoraggiandone l'autonomia e la creatività. Nel tempo la Fondazione ha lavorato attorno alla propria identità considerandosi, come diceva sant'Ignazio a proposito degli Esercizi Spirituali, come "una via", non l'unica o la migliore, a fianco e a supporto delle tante realtà presenti nel territorio trentino ed anche nella rete delle attività apostoliche della Compagnia di Gesù in Italia.

La rete

La Fondazione appartiene infatti al Jesuit Social Network, la rete dei Gesuiti italiani per il sociale, attraverso cui può portare al centro le istanze e le riflessioni del territorio trentino ed attingere motivi di riflessione e di scambio con le più diverse realtà italiane, in particolare le più povere e quelle situate nel meridione.

Essa, attraverso persone e opere collegate alla Compagnia di Gesù nel mondo, allarga il respiro e contribuisce a situare pensieri e realizzazioni in un orizzonte più ampio ed universale.

3.
AREE DI IMPEGNO

A. LO STILE:
I DESTINATARI AL CENTRO

L'importanza dei significati

I processi delineati sopra si fondono sull'idea che il denaro non deve governare ma servire, nella prospettiva di un'economia non basata su meccanismi di ingiustizia o di accumulazione ma che abbia al centro la buona amministrazione della casa comune: essa non si fonda tanto sull'efficienza delle Organizzazioni ma sui percorsi di umanità delle persone che accogliamo, la polis nella quale viviamo e siamo immersi. Una missione ben più complessa che chiudere un bilancio in pareggio, ottenere una certificazione, presentare un progetto e ottenere un finanziamento.

Le domande sullo stile

La Fondazione, di conseguenza, deve costantemente porsi e porre domande sullo stile, sul modo con cui ciascuno svolge il proprio servizio, si organizza e struttura, perché i risultati sono importanti almeno quanto i processi seguiti per raggiungerli. Potremmo dire, il proces-

so vale quanto l'esito. Una consapevolezza che ci aiuta a superare gli insuccessi che ciascuno di noi registra, ma anche ci stimola a sorvegliare sempre la qualità e la capacità di senso del nostro lavoro.

I poveri sono i padroni

Tutti gli uomini del mondo si potrebbero definire poveri, tutti in un modo o nell'altro manchiamo di qualcosa. È opportuno tuttavia fare attenzione alle generalizzazioni: quando noi parliamo di poveri lo facciamo in riferimento ai piccoli del Vangelo, sempre di più richiamati da papa Francesco: egli parla esplicitamente della realizzazione di una chiesa povera per i poveri che, violati nella loro dignità, suscitano in noi il desiderio della lotta per la giustizia e del nostro cambiamento personale. Nella nostra esperienza i poveri sono coloro che, se incontrati, collaborano al cambiamento, in un certo senso "convertono", chi li incontra.

Paradossalmente diciamo che i poveri padroni delle nostre case saranno lieti di accogliere nella loro casa anche le persone che li accolgono, a condizione che mostrino il desiderio e la responsabilità di muoversi ad un cambiamento personale, e poi anche comunitario e sociale. Questo processo per la Fondazione più che un compito è una sfida.

Da parte della Fondazione

- Oggi la Fondazione si propone di non abbandonare quelle radici ma di coniugarle nei cambiamenti della società e della chiesa, servendo da stimolo, talvolta da provocazione, anche per alimentare e favorire nuove realizzazioni.
- Essere amici dei poveri stimola la riflessione e lo sforzo nella ricerca di nuove soluzioni a loro favore, implica una profonda trasformazione in chi li accoglie e li accompagna.
- La periferia al centro ci obbliga per prima cosa a cambiare noi stessi, il nostro sguardo, ad abbandonare le consuetudini e ad aprirci alle sfide che spingono verso nuove comprensioni e nuovi modi di procedere.

Da parte degli Enti

- Vegliare perché le persone accolte, anziché protagoniste, ago della bilancia e chiave interpretativa di quanto avviene, non siano ridotte a destinatarie di un servizio.
- Valutare come procedere per dare centralità alla voce delle persone in difficoltà e con loro porsi in una relazione piena e costruttiva.
- Proporsi di iniziare ogni CdA con il racconto della storia di una delle persone accolte, o con la rilettura di un evento recente, o con una riflessione che sintonizzi il consiglio alla vita delle relazioni all'interno del proprio Ente.

B. LA CURA DELL'ISPIRAZIONE: AVVICINARE ALLA SORGENTE

Fede e Giustizia

Il passaggio dalla Casa di Esercizi a luogo di accoglienza e di riflessione avviene con il Concilio Vaticano II°, quando i Gesuiti del tempo trovano slancio nel coniugare la forte radice spirituale scaturita dagli Esercizi Spirituali di sant'Ignazio, con le istanze di carità e giustizia che si sollevano da ogni parte del mondo, in particolare quelle più povere.

Il binomio Fede-Giustizia rianima la Compagnia alimentando un grande fuoco apostolico che rapidamente attraversa il mondo, a partire dalle periferie estreme: non si può annunciare il Vangelo di Gesù Cristo senza promuovere la giustizia fra gli uomini, e tutte le volte che si realizza la giustizia si annuncia e si costruisce il Regno, talvolta anche senza saperlo.

Questa esperienza permette oggi di entrare in dialogo con le fedi più diverse ed anche col mondo dei non credenti e dei lontani. La spiritualità degli Esercizi genera e sostiene una pedagogia che può essere esercitata e promossa negli ambiti più diversi: nel mondo giovanile, in quello culturale, politico ed economico ma specialmente nei luoghi più poveri del mondo, fra gli uomini più abbandonati e lontani, sostenendoli, accompagnandoli e prendendo le loro difese.

L'accompagnamento spirituale e sociale

Il passaggio da Casa di Esercizi a luogo di riflessione culturale ed azione sociale è segnato anche da una linea di pensiero e di esperienza che conserva il collegamento tra le due dimensioni, quella della vita spirituale con quella del servizio. L'intuizione ignaziana si fonda, infatti, su di una visione antropologica positiva e concreta: ogni uomo, dalla nascita, ha in sé quello che gli serve per vivere in modo significativo e dignitoso. Ma perché questo avvenga occorre che ciascuno trovi accanto a sé qualcuno che gli fornisca gli strumenti adatti per comprendere, conoscere e quindi poi utilizzare tutti i propri doni. Se questi non vengono svelati e scoperti rischiano di restare sconosciuti e inutilizzati per sempre. Ed è nella relazione che questa scoperta si può concretizzare, contribuendo a quel processo di presa di consapevolezza che rende l'uomo capace di leggere la propria storia, anche la più complessa, e di orientarsi significativamente verso il futuro. L'accompagnamento spirituale e l'accompagnamento sociale hanno in tal modo riferimenti comuni che si arricchiscono reciprocamente.

Camminare insieme

C'è poi un ulteriore passaggio - che ritroviamo anche nel recente documento sulle "Preferenze Apostoliche Universali della Compagnia di Gesù"[5] in cui la dimen-

5 Documento inviato dal p. Generale Arturo Sosa, dopo l'approvazio-

sione spirituale fonda quella sociale e si intreccia con essa, arricchendola.

La seconda delle Preferenze Universali della Compagnia per i prossimi dieci anni è, infatti, quella di "camminare insieme ai poveri, agli esclusi dal mondo, feriti nella loro dignità, in una missione di riconciliazione e di giustizia". In questa missione si parla dei Gesuiti in prima persona:

"Inviati come compagni, ci proponiamo di camminare insieme alle persone e alla comunità vulnerabili, escluse, emarginate, umanamente impoverite, le vittime degli abusi di potere, di coscienza o sessuale; con coloro che il mondo scarta, con tutti quelli che la tradizione biblica designa come i poveri della terra, al cui grido il Signore risponde con la sua incarnazione liberante.

La condizione necessaria per renderci compagni di cammino secondo lo stile di Gesù è, partendo dalla vicinanza ai poveri, annunciare il suo Vangelo di speranza agli innumerevoli poveri che oggi abitano il nostro mondo. Avvicinarci ai poveri significa dirigerci verso le periferie umane e i margini della società, adottando uno stile di vita e di lavoro adeguato a questa situazione, per rendere credibile il nostro accompagnamento. Per raggiungere questa meta, noi ci impegniamo, a tutti livelli

ne del Papa Francesco, a tutta la Compagnia, il 19 febbraio 2019. Esso contiene le linee del Progetto Apostolico dei Gesuiti nel mondo per il periodo 2019-2029 dopo una analisi e riflessione condotta fra tutti i Gesuiti nei due anni precedenti.

della Compagnia, a discernere chi sono i più vulnerabili ed esclusi nel nostro ambiente, e a trovare il modo di camminare accanto a loro".

Da parte della Fondazione

- Farsi tramite, a favore degli Enti, dell'ispirazione ignaziana e del carisma dei fondatori, dei valori della spiritualità e della pedagogia, della cultura e della formazione, mantenendo l'unità di ispirazione senza rinunciare alla differenza dei fronti di impegno e all'autonomia dei singoli Enti.
- Suggellare l'esperienza di collaborazione tra laici e Gesuiti e salvaguardare la multiformità della visione e dell'attività dei singoli Enti: essa è una ricchezza che consente l'incontro con una grande varietà di persone portatrici di istanze diverse e uno sguardo più ampio sulla realtà del mondo contemporaneo e sul territorio.
- Favorire il collegamento con la Compagnia di Gesù e con le reti apostoliche dei Gesuiti nel mondo.

Da parte degli Enti

- Curare - con strategie diverse e a diversi livelli e gradi di responsabilità tra governance, operatori, volontari e destinatari - la consapevolezza di aderire a un'Opera della Compagnia e di aver stretto un'alleanza sulla base

della condivisione di valori comuni.

- Prestare attenzione a che le scelte concrete nell'ambito delle diverse attività non siano in qualche modo in conflitto con i principi ispiratori.

C. PARLARE AL MONDO: RIFLETTERE E PROVOCARE

Le vittime dell'ingiustizia e le cause

La lettura dei dati che provengono dalle periferie ci porta a verificare il nostro impegno per il cambiamento delle mentalità dominanti e delle organizzazioni sociali che producono esclusione ed emarginazione, individuandone e denunziandone le cause molteplici. Contro ogni tendenza culturale e sociale alla deresponsabilizzazione nei confronti dei più bisognosi, la solidarietà con i poveri suscita l'impegno a favorire relazioni sociali improntate all'accoglienza e alla promozione della loro dignità.

Un rigoroso orizzonte culturale

Siamo spinti ad intervenire nell'orizzonte culturale, non rincorrendo il cambiamento ma leggendolo, intrepretandolo e ponendo domande stimolanti, attenti ad ogni segnale anticipatore e profetico. Di qui una cura spe-

ciale nel cogliere le domande del nostro tempo, tra cui l'idea di un'economia civile che si nutra di relazioni, motivazioni e fiducia, nella convinzione che l'attività economica debba tendere al bene comune, più che alla ricerca di soddisfazioni individuali.

Sempre nello stesso documento sulle Preferenze Apostoliche sopra citato, il padre Generale sollecita in questo modo le Comunità e le Opere della Compagnia:

"Accompagnare gli impoveriti ci obbliga a migliorare i nostri studi, analisi e riflessioni per comprendere in profondità i processi economici, politici e sociali che producono tanta ingiustizia, e contribuire alla produzione di modelli alternativi. Ci impegniamo a favorire un processo di mondializzazione / globalizzazione nel quale si riconosca la multiculturalità come ricchezza umana, venga protetta la diversità culturale e si promuova l'interculturalità".

E ancora:

"Il cammino che vogliamo percorrere insieme ai poveri è quello di promuovere la giustizia sociale e il cambiamento delle strutture economiche, politiche e sociali che generano ingiustizia, come dimensione necessaria della riconciliazione degli esseri umani, dei popoli e delle loro culture fra di loro, con la natura e con Dio".

Da parte della Fondazione

- Promuovere/accogliere iniziative in collaborazione con gli Enti e tra gli Enti stessi attingendo alle loro esperienze ed attività e potenziandole nel porsi come interlocutori sul territorio, testimoni di una concezione dell'uomo e della società diverse da quelle predominante, diventando cassa di risonanza dell'esperienza del nostro pensiero e del nostro servizio.

Da parte degli Enti

- Essere disponibili a lavorare e progettare insieme alla Fondazione e agli altri Enti, sostenendosi reciprocamente nella realizzazione della missio di ciascuno e nel raggiungimento del comune obiettivo; in particolare le organizzazioni che hanno a che fare con le persone maggiormente esposte alla povertà ed emarginazione, facciano il possibile affinché la loro voce raggiunga il cuore di queste riflessioni.

D. LA RELAZIONE CON GLI ENTI: ACCOMPAGNAMENTO E FORMAZIONE

Ogni Ente con la sua storia

Gli Enti aderenti alla Fondazione si occupano di ambiti diversi di servizio alla persona, ai suoi bisogni spi-

rituali, sociali, formativi, culturali e nel tempo si sono riconosciuti nell'ispirazione e nel patrimonio di valori della Fondazione partendo da storie e percorsi diversi. Anche il loro modo di stare oggi nella Fondazione e di partecipare alla sua vita è diverso ma proprio per questo arricchente e stimolante benché talora più complesso da gestire.

L'accompagnamento della Fondazione

Lo stile della relazione tra Fondazione ed Enti si ispira a quello dell'accompagnamento spirituale proprio degli Esercizi ignaziani. Chi dà gli Esercizi non si situa in alcun modo in un rapporto di autorità-obbedienza, di potere-dipendenza, ma si pone interamente a servizio di un'esperienza, affinché l'esercitante trovi la sua via e faccia le sue scelte. Allo stesso modo il rapporto tra Fondazione ed Enti si sviluppa attraverso una fiducia reciproca che è alla base di quell'alleanza cercata e trovata nel momento dell'adesione.

Ogni Ente ha una propria struttura giuridica, uno statuto, un'assemblea, un Consiglio e a questi risponde, in sintonia con l'impegno preso nei confronti della Fondazione. Essa non può e non intende sostituirsi nella governance e nelle scelte strategiche degli Enti ma - attraverso il collegamento con l'ispirazione, alimentando la riflessione, promuovendo la formazione e favorendo legami per iniziative unitarie - si propone di affianca-

re i diversi Enti nel raggiungimento dei propri obiettivi all'interno della missione apostolica della Compagnia[6]. D'altronde l'accompagnamento richiede in chi accompagna l'impegno inderogabile a guardare a sua volta dentro di sé. In tal modo le potenzialità e i talenti peculiari di ognuno diventano risorse per gli altri Enti e per la Fondazione stessa, aiutandola nella sua missione. Missione che le è stata affidata dalla Compagnia e che si compie attraverso il concorso delle attività degli Enti. La rispondenza a questa missione va verificata nel tempo: la Fondazione verifica il proprio modo di procedere nella sua relazione con gli Enti attraverso il dialogo e il confronto, partecipando alle assemblee, partecipando, su richiesta, ai consigli, creando momenti di incontro singoli e assembleari, lavorando insieme su eventi comuni, sostenendo eventi organizzati dagli Enti.

La collaborazione Gesuiti e Laici

La nostra Fondazione nasce e si sviluppa all'interno di una riflessione e di una esperienza che ha collegato i Gesuiti ed i laici presenti sul territorio trentino fin dagli anni Ottanta in una collaborazione alla loro specifica missione, spesso anticipando i tempi. Essa di fatto è il risultato di una partecipazione sempre più intensa con

[6] Per missione apostolica si intende l'insieme delle azioni poste in essere dai Gesuiti in coerenza con la loro specifica missione (ispirazione ed identità), in vista di un bene più grande.

progressive e sempre più ampie assunzioni di responsabilità. È anche in questo orizzonte che si deve leggere la relazione fra la Fondazione, gli Enti aderenti e la grande rete delle Opere dei Gesuiti nel mondo.
Recentemente il Padre Generale, riprendendo quanto espresso in tutti i più importanti documenti della Compagnia degli ultimi anni, ha confermato in termini inequivocabili questa relazione che appartiene da tempo alla nostra esperienza e che ci sentiamo pienamente di condividere.
La scorsa primavera, durante una sua visita in Canada, questo argomento è stato al centro del suo intervento[7]. Parlando ai Gesuiti dice: "La Compagnia è un corpo apostolico nato dalla collaborazione: funziona bene solo collaborando con gli altri, dentro e fuori la Chiesa", e più avanti: "In questo corpo apostolico, uomini e donne laici sono compagni nella missione e nella forma con noi, il solo ed unico corpo di amici nel Signore".

Il volontariato

I laici che, a vario titolo, dalla svolta del Sessantotto in poi iniziano a collaborare con i Gesuiti sono laici volontari. In tutta l'esperienza di Villa S. Ignazio, nella sua composita realtà, è sempre stata viva l'attenzione per l'attività, la cura e la formazione del volontariato.

---

[7] Discorso alla nuova Provincia del Canada del 12 aprile 2019

A tutt'oggi molti degli Enti aderenti sono composti completamente da volontari e anche in quelli che si avvalgono di operatori dipendenti i volontari svolgono varie funzioni; le stesse cariche sociali sono ricoperte gratuitamente. Sulla presenza del volontariato a Villa si sono succedute nel tempo varie riflessioni data la complessità del tema e gli interrogativi che suscita. Spesso il volontario chiede di fare qualcosa di concreto e di utile: tuttavia l'idea cui tendiamo è quella di non chiedere ai volontari soltanto una mano per svolgere qualche mansione e allargare l'offerta, ma di essere disponibili a comprendere nel suo insieme il progetto che si sta costruendo e a parteciparvi con il proprio contributo. Una costruzione cui volontari e operatori partecipano seguendo lo stesso sogno in uno scambio di professionalità e spirito di gratuità che caratterizza entrambi.

Da parte della Fondazione

- Sostenere gli Enti nei momenti di passaggio di governance o di crisi o di conflitto all'interno delle rispettive organizzazioni nel rivisitare la propria identità e le proprie motivazioni originarie, lì dove questi lo richiedano. La Fondazione non interferisce nella formazione delle varie governance ma - custode di un sistema di valori e impostazioni ineludibili - richiede che tale formazione avvenga secondo principi di trasparenza e fiducia reciproca.

- Proporre - senza interferire con i percorsi formativi peculiari di ogni Ente - anche in collaborazione con gli stessi Enti, momenti formativi specificamente ignaziani (spiritualità, pedagogia e cultura) per amministratori, operatori e volontari. Ad esempio:
  - Esercizi spirituali nelle varie tipologie in cui possono essere proposti.
  - Momenti formativi per quadri delle realtà sociali delle reti della Compagnia.
  - Momenti collegiali di riflessione su proposte, scelte, situazioni che via via si presentano nella vita della Fondazione.
- Sostenere con consulenze, prestiti e altri strumenti economici l'attività degli Enti.

<u>Da parte degli Enti</u>

- Disponibilità a cogliere le occasioni di incontro e di formazione proposte al fine di una sempre maggiore consapevolezza della realtà e dell'orizzonte in cui si opera.
- Diffondere - e sostenere - queste proposte all'interno della propria organizzazione.

E. L'UTILIZZO DEI BENI: I COMODATI

Il pensiero di sant'Ignazio

Come già detto, i beni immobili sui territori trentino e bassanese messi a disposizione degli Enti aderenti alla Fondazione, sono di proprietà della Compagnia di Gesù. Ma si tratta di una proprietà particolare ed è qui importante fare riferimento alle norme complementari alle Costituzioni della Compagnia di Gesù (la regola fondamentale dell'Ordine), scritte da sant'Ignazio e poi aggiornate nel tempo quando necessario.

Al n. 216, recitano:

I beni temporali della Compagnia devono essere considerati come beni di nostro Signore Gesù Cristo e patrimonio dei suoi poveri, da essi dipendono molto i beni spirituali e il buono stato della Compagnia. In loro assenza i nostri ministeri spirituali difficilmente si potrebbero esercitare.

Gli attuali orientamenti

Un testo basilare dell'odierna amministrazione attuale della Compagnia (Istruzione sull'amministrazione dei beni) ai nn. 14 e 15 attualizza quelle indicazioni:

Quelli che amministrano tali beni, lo faranno con grande diligenza e fedeltà, non come padroni che possono usare beni propri a loro arbitrio, ma come mandatari che de-

vono amministrare i beni loro affidati secondo le leggi della Chiesa e della Compagnia.
L'amministrazione economica nella Compagnia deve essere spirituale e apostolica e deve essere animata, prima di tutto, dal senso di servizio religioso-apostolico che le è proprio e dall'effettivo spirito di solidarietà e di partecipazione con i più bisognosi, sia dentro sia fuori di essa.

Il pensiero di Papa Francesco

In tempi ancora più recenti Papa Francesco non ci ha fatto mancare la sua ispirazione. In un suo ormai famoso discorso durante una visita al Centro Astalli, il servizio dei Gesuiti per i Rifugiati in Italia, afferma che: "Per tutta la Chiesa è importante che l'accoglienza del povero e la promozione della giustizia non vengano affidate solo a degli "specialisti", ma siano un'attenzione di tutta la pastorale, della formazione dei futuri sacerdoti e religiosi, dell'impegno normale di tutte le parrocchie, i movimenti e le aggregazioni ecclesiali. In particolare - e questo è importante e lo dico dal cuore - vorrei invitare anche gli Istituti religiosi a leggere seriamente e con responsabilità questo segno dei tempi. Il Signore chiama a vivere con più coraggio e generosità l'accoglienza nelle comunità, nelle case, nei conventi vuoti. Carissimi religiosi e religiose, i conventi vuoti non sono vostri, sono per la carne di Cristo che sono i rifugiati. Certo non è qualcosa di semplice, ci vogliono criterio,

responsabilità, ma ci vuole anche coraggio. Facciamo tanto, forse siamo chiamati a fare di più, accogliendo e condividendo con decisione ciò che la Provvidenza ci ha donato per servire".

Lo strumento dei comodati

Sono molti nella Provincia dei Gesuiti alla quale apparteniamo i luoghi dove si è dato vita ad alleanze speciali fra Gesuiti e Organizzazioni esterne, per fare in modo che i beni della Compagnia continuassero ad essere patrimonio dei poveri. Spesso per questi beni sono pervenute offerte di acquisto da parte di imprenditori che li avrebbero utilizzati per fini speculativi e miranti a produrre nuovi redditi.

Sempre la Compagnia ha sottolineato che i percorsi realizzati per il perfezionamento di queste alleanze non dovevano considerarsi come operazioni immobiliari ma una concreta possibilità di rendere i poveri padroni di casa.

Normalmente la Compagnia mette a disposizione gli immobili attraverso lo strumento del comodato. È bene sapere che il comodato rappresenta, secondo il codice civile, una vera e propria alienazione, anche se in senso ampio.

Si tratta infatti di atti complessi che richiedono, oltre che contributi tecnici, riflessione e discernimento. Questo aiuta a comprendere meglio l'importanza della fiducia - e della doppia lealtà che ne deriva - che viene riposta in coloro a cui il bene viene affidato, perché "questo

patrimonio dei poveri nel Signore" sia gestito al meglio e, per dirla con Papa Francesco, sia "strumento per curare le ferite ed essere capaci di prossimità".

Da parte della Fondazione

- Alla Fondazione pertanto è affidata un'importante responsabilità che, a ricaduta, essa è chiamata a verificare e rendere operante, nel momento in cui affida i beni ad essa attribuiti ad organizzazioni diverse, a loro volta chiamate a rispettare rigorosamente questi due principi ineludibili:
  1. I beni temporali della Compagnia devono essere considerati come beni di nostro Signore Gesù Cristo e patrimonio dei suoi poveri.
  2. L'amministrazione economica nella Compagnia deve essere animata dall'effettivo spirito di solidarietà e di partecipazione con i più bisognosi, sia dentro sia fuori di essa.

Da parte degli Enti

- Agli Enti non si chiede di condividere i contenuti di fede e l'orizzonte evangelico di questa ispirazione ma le conseguenze che ne derivano in riferimento all'utilizzo dei beni ed alla relazione con le persone accolte.

4.
PENSIERO IN AZIONE: UN MODELLO DI GESTIONE

Lo stile del Consiglio di Amministrazione

Tutte le nostre organizzazioni, Fondazione compresa, sono rette da consigli o comitati (direttivi, di amministrazione, ecc.) con le forme previste dalla legge. Importante è sottolineare qui lo stile che deve star dietro e dentro le forme, animarle e metterle a servizio delle persone, in particolare dei più deboli, e della comunità. Nella Lettera sul discernimento[8] il P. Generale ricorda che le organizzazioni collegate alla Compagnia non devono essere governate da principi aziendalistici, dipendenti dalle leggi di mercato, da gruppi di pressione, da equilibri di maggioranze costruite a tavolino e spesso all'esterno dei consigli stessi.

I Consigli di Amministrazione dovrebbero essere molto di più "Consigli" che "di Amministrazione", luoghi cioè dove si portano le istanze dei destinatari, dove si dà loro spazio e voce, dove si riflette, talvolta anche profeticamente. E questo secondo la pratica della "conversazione spirituale": essa comporta uno scambio, caratterizzato da un ascolto attivo e recettivo e da un desiderio di parlare di ciò che ci tocca più in profondità. Cerca di tener

[8] Lettera sul "Discernimento in comune" del novembre 2017

conto dei movimenti spirituali, individuali e comunitari, con l'obiettivo di scegliere la via della consolazione. La conversazione spirituale crea un clima di fiducia e di accettazione verso noi stessi e verso gli altri[9].

Nei nostri Consigli rare volte si dovrebbe ricorrere ai voti per prendere una decisione: la stessa elezione dei suoi membri, pur nell'ottemperanza formale a quanto prescritto dalla legge, dovrebbe avvenire in un clima di ascolto, di coinvolgimento trasparente e di disponibilità. La Fondazione si propone di aiutare gli Enti in questi particolari passaggi e si sente chiamata ad intervenire quando ci si distanzi troppo da questo stile.

La Lettera prova a declinare le regole del discernimento con i principi della partecipazione democratica: la Fondazione incoraggia gli Enti aderenti ad alzare il tiro della loro riflessione e migliorare la qualità degli strumenti adatti a prendere delle decisioni. Facendo riferimento alla dimensione spirituale che non tutti possono condividere ma non può non incuriosire nello stile che sottende, il documento ancora dice:

"Condividere una conversazione spirituale è diverso da una discussione d'affari nella quale si cerca di prendere la decisione più ragionevole secondo una logica amministrativa. È anche diverso dall'esercizio parlamentare

[9] Vedi anche Congregazione Generale 36, d. 1,12. Le Congregazioni Generali sono un organismo al vertice della struttura organizzativa della Compagnia di Gesù.

in cui si fa attenzione al gioco tra maggioranza, minoranze, alleanze, ecc., in funzione di interessi individuali o di gruppo avvalendosi della capacità oratoria e di altre "tecniche" parlamentari. Tali spazi hanno in comune con il discernimento la necessità di offrire un'informazione di qualità sulla questione in esame e la capacità di argomentare razionalmente. Il discernimento ne ha bisogno, ma non si esaurisce in esse. Il discernimento si attiene, in definitiva, alle mozioni spirituali o, non avendo chiarezza su di esse, a quanto ragionevolmente può generare maggior amore e servizio alla gloria di Dio cercando sempre la conferma che viene dall'alto".

Lo stile del bilancio sociale

Anche la redazione del bilancio rientra dentro questo stile. In particolare il bilancio sociale - che si può chiamare anche con altri nomi: relazione di missione, rendicontazione sociale, documento sociale di sintesi, etc. - si pone l'obiettivo di rendere conto delle proprie attività e del modo in cui si svolgono. Al suo interno dovremmo trovare principalmente le informazioni rispetto alle attività svolte, ai risultati sociali raggiunti dall'Ente durante l'anno e, al tempo stesso, indicazioni utili all'organizzazione per una valutazione dei risultati conseguiti. Si tratta quindi di uno strumento che non solo "rendiconta" ma che può contribuire, nel processo interno che porta alla sua realizzazione, ad una gestione più efficace e

coerente con i valori, l'identità e la *missio* dell'Ente. In questo modo, diventa un documento strategico a tutti gli effetti, in grado di fotografare le dinamiche organizzative più rilevanti. Il bilancio sociale funziona se racconta ed identifica il valore aggiunto generato dal lavoro sociale della nostra quotidianità e permette di capire come questo valore è assorbito nella comunità di riferimento. Oggetto della rendicontazione possono essere anche l'impiego delle risorse e gli impatti generati dalle diverse attività portate avanti; ecco perché si tratta di uno strumento che nel Terzo Settore è considerato di informazione e trasparenza, per essere messo a disposizione e diffondere la fiducia fra i portatori d'interesse (lavoratori, soci, associati, cittadini, pubbliche amministrazioni, ecc.). Per la Fondazione sant'Ignazio, l'insieme dei bilanci sociali degli enti aderenti rappresenta la ricchezza della pluralità di soggetti coinvolti, dotati di una propria autonomia giuridica ed economica. Molto importante sarebbe riuscire a far emergere anche la fecondità della loro interazione, a partire dalla varietà di attività, ma ancora di più di relazioni, reti, contatti e collaborazioni che germogliano a Trento e a Bassano del Grappa. In questo modo si condivide uno stile di dialogo e un'attenzione comune per i nostri destinatari, che spesso sono ai margini. Per cogliere i frutti dell'azione culturale, sociale e spirituale della nostra realtà, come Fondazione promuoviamo questo stile che conso-

lida la modalità degli strumenti al fine di cui si è parlato a proposito del regime delle proprietà e della loro destinazione a favore dei poveri. La dimensione economica non deve essere prevalente ma strumentale al servizio alla persona.

I destinatari nelle governance

Gli Enti della Fondazione spesso hanno all'interno della loro *governance* persone che appartengono al gruppo dei destinatari e fruitori dei servizi dell'organizzazione stessa. Questo è più facile quando si tratta di un'organizzazione a sfondo culturale, formativo o per il volontariato. Diventa invece una sfida quando i destinatari sono giovani in difficoltà, persone senza dimora, con disagio psichico o rifugiati.

Qualche riflessione è stata fatta ed anche qualche piccola sperimentazione, anche se non ancora formalizzata.

Le nostre organizzazioni, con i propri strumenti di *governance* e di azione professionale, si sforzano di "dare voce a chi non ha voce" ma possono correre il rischio di non rimanere fedeli a questa voce, alterandola nella traduzione. Il tempo attuale così complesso e incerto, dove non c'è alcuna prevedibilità, richiede sempre di più un atteggiamento educativo "a fianco di" dove il compito non è tanto quello di "parlare per" ma quello di offrire occasioni di attivazione, cambiamento, dignità,

sempre più allargate: forse anche perché siamo un po' tutti soggetti che possono trovarsi a vivere difficoltà, incongruenze, traumi...
Questo ci induce a desiderare e a cercare nuove forme perchè le voci che ascoltiamo "in diretta" nei luoghi dell'accoglienza e dell'accompagnamento sociale, possano arrivare sempre più vicine, finanche con un riconoscimento ufficiale, ai luoghi dove le nostre organizzazioni pianificano e realizzano le loro strategie.
La strada è lunga e incerta, ma la nostra Fondazione resta in ascolto ed incoraggia tutte le riflessioni e sperimentazioni al riguardo.

Il piano strategico

Pensare ad un piano strategico, ritenuto nella complessità del mondo d'oggi centrale in ogni organizzazione - così come è già anche prassi di altri settori apostolici, come quello delle scuole dei Gesuiti - è un impegnativo valore aggiunto, per spingere la Fondazione stessa e gli Enti Aderenti ad uscire dalla logica di emergenza/sopravvivenza che rappresenta la grande tentazione di un quotidiano pressante.
Partendo dall'idea che la strategia non è semplicemente un piano o un programma ma, piuttosto, un tema unificatore che, a partire da un fine chiaro, garantisce coerenza ed unità alle azioni intraprese, secondo la pedagogia

ignaziana la visione, la missione e i valori da perseguire ne costituiscono il fondamento e il senso.
Per questo la pianificazione strategica diventa il più articolato e importante campo di esercizio pratico in cui fondere l'ispirazione ignaziana con le competenze necessarie a garantire la generazione di valore/bene comune per le organizzazioni aderenti alla Fondazione.
La programmazione diviene strategica quando guarda al futuro in armonia con i principi ispiratori, delineando i fondamenti spirituali e valoriali, l'ambito di attività, gli obiettivi e i metodi per realizzarli. In questo modo, anche gli indirizzi strategici di tutte le nostre organizzazioni possono essere tracciati con l'aiuto delle linee della pedagogia ignaziana, le quali non solo possono guidare con efficacia l'elaborazione dei processi decisionali ma indicano alcune tappe, nelle quali non è difficile, per chi lo ha praticato, riconoscere il modello proprio degli Esercizi Spirituali di sant'Ignazio: la lettura attenta del contesto, interno ed esterno, della propria organizzazione; l'aggiornamento stabile della propria visione e missione; l'analisi della condizione attuale dell'organizzazione, avvalendosi del contributo critico di diversi osservatori; l'individuazione degli obiettivi e la creazione di un piano di azione che ne preveda l'esecuzione sostenibile; in ultimo, la valutazione.
La Fondazione, su queste linee, si impegna essa stessa e incoraggia gli Enti, con le attività programmate, ad ope-

rare una traduzione pratica degli obiettivi definiti in un piano strategico che abbia un respiro di medio e lungo periodo, almeno un triennio, senza dimenticare il fondamentale legame e le correlazioni tra le scelte strategiche e le scelte organizzative.

La dimensione ecologica

Consapevole che su questo argomento deve ancora approfondire e crescere, la Fondazione si sente fortemente interpellata dalla quarta priorità del Piano Apostolico della Provincia Euromediterranea (agosto 2018) che parla di *ideazione di percorsi di ecologia integrale, in ascolto dei poveri* e dalla quarta Preferenza Apostolica Universale della Compagnia. Quest'ultima ci sollecita ad una "collaborazione nella cura della Casa Comune" dicendo che si tratta di *collaborare con gli altri nella costruzione di modelli alternativi di vita, basati sul rispetto della creazione e su uno sviluppo sostenibile, capace di produrre beni che, distribuiti con giustizia, garantiscano una vita dignitosa a tutti gli esseri umani del nostro pianeta. È quindi necessario uscire da sé stessi e avere cura con affetto di tutto ciò che è buono per gli altri. Un modello di vita umana riconciliata con la creazione non sarà possibile se non siamo capaci di uscire dall'individualismo e dall'immobilismo. La conversione per noi, Gesuiti e compagni/e nella missione, inizia con il modificare le abitudini di vita, proposte da una struttura economica e*

culturale basata sul consumo di una produzione irrazionale di beni.

Rispetto a questo, il pensiero di Papa Francesco è teoricamente molto attrezzato. Nell'enciclica *Laudato sì* prende le mosse dai problemi dell'ambiente ma afferma che l'ecologia va intesa in un senso molto più ampio. Ci ricorda infatti che ogni vero approccio alla questione ecologica deve essere anche e sempre un approccio a quella sociale, sottolineando l'intima relazione fra i poveri e la fragilità del pianeta e proponendo una critica sistematica del capitalismo neoliberista:

Il danno inferto alla terra è, al tempo stesso, un danno ai più vulnerabili, come sono le popolazioni autoctone, i contadini obbligati a emigrare e gli abitanti delle periferie urbane. La distruzione dell'ambiente, che si sta operando con il sistema economico dominante, provoca un danno intergenerazionale, perché non soltanto colpisce gli attuali abitanti della terra - in particolare i giovani - ma condiziona e pone a rischio la vita delle generazioni future.

Molti di questi temi vengono ripresi dal Papa in un altro appello indirizzato al mondo intero: la nuova enciclica "Fratelli Tutti". La fraternità intesa da Francesco è una fraternità universale centrata sulla vittima, non è solo la fraternità dei vicini, è la fraternità dei lontani, non è la fraternità degli uguali, è la fraternità dei diversi, non è la fraternità semplice, è la fraternità improbabile... per un futuro *modellato dall'interdipendenza e dalla correspon-*

sabilità dell'intera famiglia umana... per agire insieme e guarire dalla chiusura del consumismo, l'individualismo radicale, l'autoprotezione egoista... per superare le ombre di un mondo chiuso e conflittuale... perché l'economia e la politica siano poste al servizio del vero bene comune.
Pur nella severa consapevolezza della gravità dei problemi del mondo e del dolore dell'umanità, papa Francesco non indulge mai alla desolazione ma ci incoraggia concretamente all'impegno e alla fiducia nella possibilità del cambiamento.
La nostra Fondazione accoglie queste sfide e chiede agli Enti Aderenti di condividerle e di renderle attive, all'interno degli orizzonti esistenziali e di impegno di ciascuno. Ci dovremo chiedere insieme in che modo potremmo amplificare la sensibilità e l'impegno, unendo tutte le nostre conoscenze e risorse.

L'utilizzo di queste linee guida

Queste pagine sono rivolte principalmente agli Enti aderenti alla Fondazione. Ciascuno di essi potrà leggerle con gli occhi della propria storia, della specificità che lo caratterizza e del suo modo di stare nella Fondazione. Ma si possono anche leggere con la consapevolezza di essere insieme, di lavorare a un progetto comune, di aver scelto di appartenere a una realtà più ampia, di cui si conoscono l'ispirazione e le finalità e di cui si condivide una visione dell'uomo e del mondo che da quell'i-

spirazione trae origine.
Certo queste Linee guida non sono scolpite nella pietra: l'esperienza che faremo insieme utilizzandole e vivendo le dinamiche dei tempi con la naturale evoluzione interna di ogni organizzazione, ci porterà a sempre maggiori approfondimento e ricchezza.
Se gli Enti sono i primi destinatari di questo testo, esso può tuttavia rivelarsi utile per chiunque entri in contatto con la nostra Fondazione e senta il desiderio di comprendere più a fondo su quale realtà si è affacciato, quali sono le sue radici, i suoi orientamenti e i suoi orizzonti.

NOTE

NOTE

IHS