

# RIDISEGNO SALESIANI IN ITALIA



**Salesiani**  
**DON BOSCO**  
**ITALIA**







DOVE SIAMO



# MANDATO



Dare l'avvio a un processo di discernimento che ha come tema **la riorganizzazione della struttura di governo/animazione dell'Italia Salesiana** per i prossimi decenni. Prospettiva 2040!



**E' compito della Presidenza CISI** ridisegnare la presenza salesiana in Italia per garantire il futuro e la fecondità del carisma salesiano;



Non si tratta di un lavoro di pura gestione amministrativa: è un impegno più profondo che va vissuto **nella prospettiva della fede.**





A man and a woman are standing side-by-side against a solid blue background. The man, on the left, is wearing a bright green V-neck sweater over a pink collared shirt and an orange tie. He has his arms crossed. The woman, on the right, is wearing a yellow V-neck cardigan over a green top and a bright pink pleated skirt. She also has her arms crossed. The text 'CONDIZIONI PER UNA RIFORMA' is overlaid in large white capital letters across the upper half of the image.

# CONDIZIONI PER UNA RIFORMA

da *Vera e falsa riforma nella Chiesa* di Y. Congar



# 1. IL PRIMATO DELLA CARITA' E DELLA PASTORALE «INCARNATA»

---

Non si tratta di realizzare qualcosa al di fuori della realtà esistente della Chiesa, altrimenti si cade in un sistema autoreferenziale.

Non deve generare una novità ma rinnovare la realtà concreta ed esistente della Chiesa. Per cui non si parte da una rappresentazione astratta della Chiesa generata dal riformatore.

**LA REALTA' E' SUPERIORE ALL'IDEA**

**LA VERITA' E' INCARNATA**

## 2. RESTARE NELLA COMUNIONE

---

Essere a contatto con tutti i corpi che compongono la Chiesa, per essere maggiormente a contatto con la verità. Si tratta quindi di un processo relazionale, fraterno, vissuto come Corpo unico di Cristo uniti nello Spirito.

Esprime questo nella tensione: periferia/frontiere - centro. È dalla periferia che viene il cambiamento, l'innovazione, mentre il centro ha il compito di garantire l'unità.

**L'UNITA' E' SUPERIORE AL CONFLITTO**

LA COMPrensione DELLA VERITA' AVVIENE PER VIA DIALOGICA, RELAZIONALE

# 3. IL RISPETTO DEI TEMPI

---

Oltre che principio di realtà è vista come atteggiamento del riformatore in termini di attesa e umiltà. Tutte le imprese portano un germe di vera riforma e un germe di falsa riforma, occorre discernere.

Il tempo rispettato si lega alle altre condizioni, permette il loro rispetto.

**IL TEMPO E' SUPERIORE ALLO SPAZIO**

LA COMPrensione DELLA VERITA' E' PURIFICATA NEL TEMPO



# 4. IL PRINCIPIO DELLA TRADIZIONE

---

Sta nella tensione tra Tradizione e realtà attuale o Chiesa vivente. Per non fare della riforma una risposta ad esigenze mondane, ai dettami del mondo attuale e quindi renderla una semplice moda.

È quindi risorsa per questa riforma: con la Parola, il pensiero dei Padri, la liturgia, il magistero,... Una assimilazione non meccanica ma vivente.

**IL TUTTO E' SUPERIORE ALLA PARTE**

LA VERITA' NON E' UNA MODA





PASSI  
COMPIUTI





# FASE DI ASCOLTO



Dialogo in alcuni tavoli composti dai Consiglieri Ispettoriali, in modo trasversale rispetto alle sei Ispettorie.

Fase accompagnata da don Sergio Carettoni, membro fondatore del team del *Centro Studi Missione Emmaus*

**OUTPUT:** creare le condizioni di avvio del processo, lavorando sulle motivazioni con una particolare attenzione alla dimensione spirituale.

Un momento importante di rilettura e sintesi di questa prima fase è avvenuto in un incontro che ha coinvolto tutti i Direttori delle 6 Ispettorie. Nel confronto sono emersi gli elementi di sintesi e sono stati messi in evidenza elementi generativi da considerare per le fasi successive.



FATTORI

EMERSI DALL'ASCOLTO



- ★ **CENTRALITA' DEL CARISMA - i pilastri identitari**
- ★ **IL DISPOSITIVO DELLE DELEGAZIONI - di ambito, territoriali,...**
- ★ **IL DISPOSITIVO DELLE RETI**
- ★ **IL RUOLO DI LAICI E DIPENDENTI**
- ★ **CHIAREZZA SULLA CEP - identità, ruolo, compiti**
- ★ **LA CASA SALESIANA: la comunità in cosa si caratterizza**
- ★ **LA MOBILITA' inter-ispettoriale dei salesiani e delle risorse**



# SCENARIO EMERGENTE dall'Ascolto

## NON UNIFICAZIONE

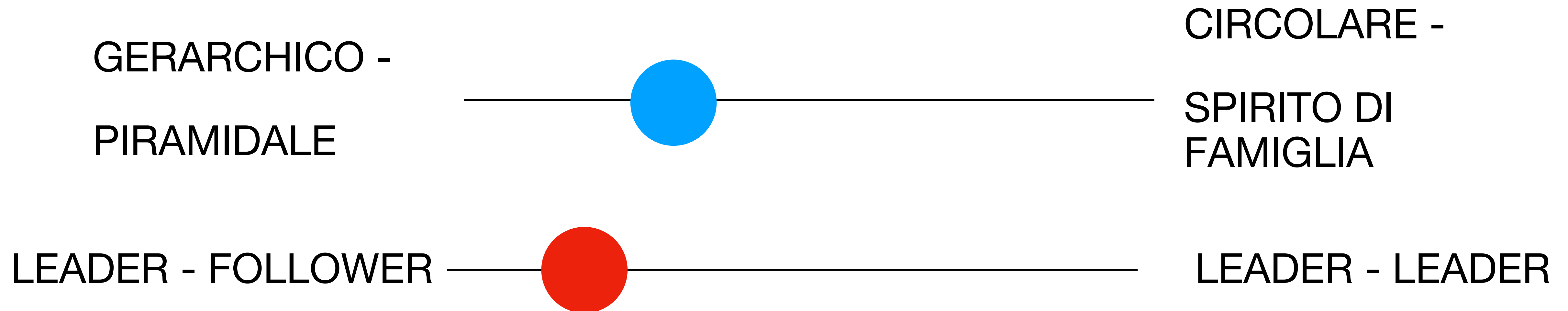
- restano le **6 Ispettorie**
- **Delegazioni:** delega di autorità degli ispettori rispetto a determinati ambiti/ambienti educativi (es. scuola, formazione professionale, sociale, oratori, parrocchie etc) o rispetto a obiettivi strategici;
- si potrebbe **potenziare la CISI** rivedendone lo Statuto per una verticalità di autorità più lineare;
- conseguente a quanto sinora detto va **riconsiderato il ruolo del Centro Nazionale.**





# CULTURA INTERNA

Dall'ascolto emerge anche una cultura interna più schiacciata sul modello gerarchico piramidale che circolare/spirito di famiglia e una cultura più leader-follower. Emerge da alcune sintomatologie: dinamiche deresponsabilizzanti e deleganti ai ruoli apicali di governo, lamentela, sentire le scelte calate dall'alto,...





# PROCESSI DECISIONALI

---

La decisione: da atto a processo



# Un processo decisionale è composto da...

---

**DECISION MAKING**

**DECISION TAKING**



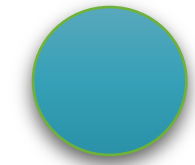
In una cultura leader-follower, schiacciata sul piano verticale, si tende a dare molto peso alla fase finale del processo (la decisione) rispetto alla dinamica di corresponsabilità e di ascolto sinodale. Questo non vale ovviamente per le urgenze (casi di ingiustizia e di sofferenza di uno o alcuni membri) che chiedono scelte non deleganti per eliminare subito la fonte di ingiustizia/sofferenza

Lo schiacciamento sulla Decisione finale genera un continuo stare sulle emergenze e poco sulla fase di pianificazione strategica, e resistenze dalla base non coinvolta.



# Possiamo distinguere tra...

---



## DECISIONI OPERATIVE

## DECISIONI STRATEGICHE

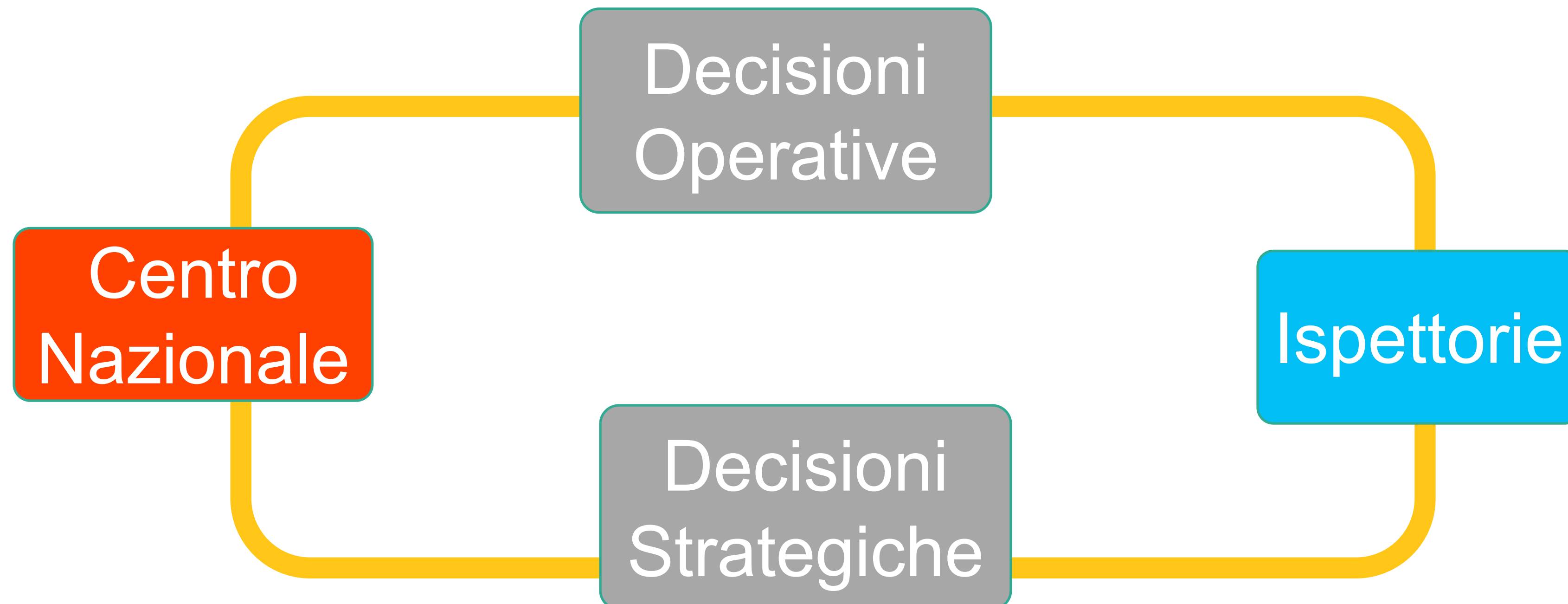
Il rischio di uno schiacciamento sulle decisioni operative, di breve periodo, porta ad avere sempre il fiato corto per rincorrere le emergenze senza delineare orientamenti di più ampio respiro che sono quelli che coinvolgono e danno energia positiva.



# Il ridisegno dell'Italia salesiana...

---

... entrerà nel merito di ridefinire i processi decisionali per mettere ogni sua parte (ispettorie) nella condizione di operare in modo più efficace in un contesto sempre più complesso e mutevole





# UN FRAMEWORK di lavoro



# NATURA DEL PROCESSO

TENIAMO SEMPRE PRESENTE QUALE NATURA STIAMO  
ASSOCIANDO AL PROCESSO DI RIDISEGNO

BUON  
FUNZIONAMENTO:  
GESTIONE



BUONA VITA:  
PROCESSO



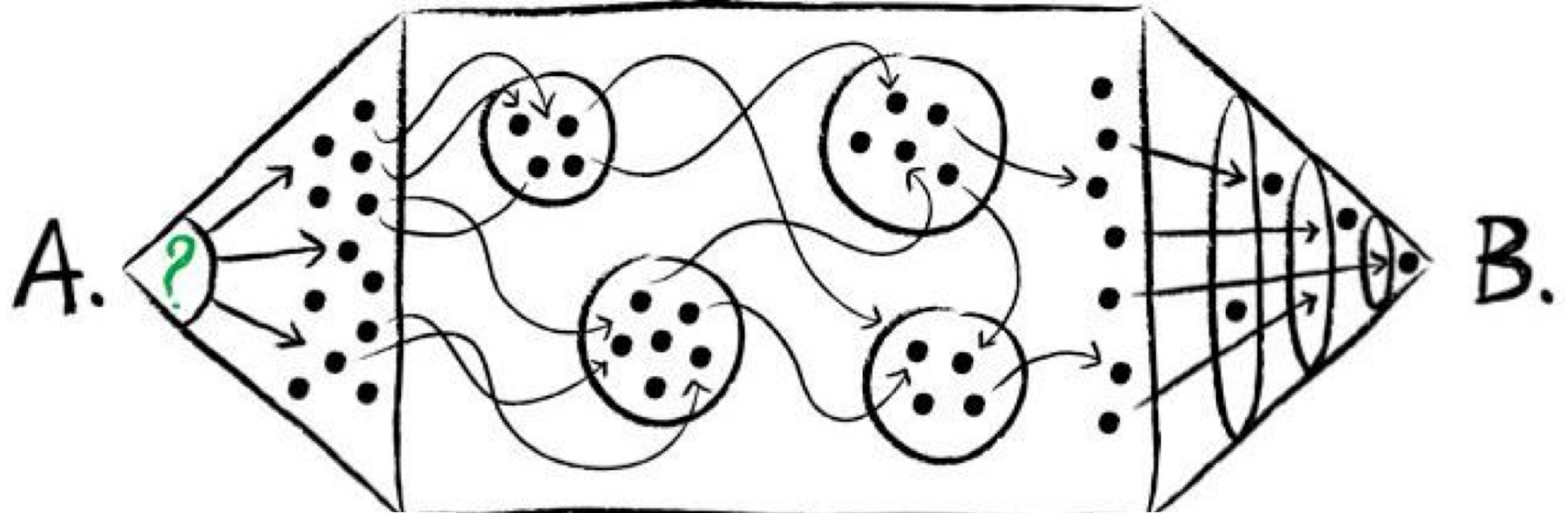
A man and a woman are standing side-by-side against a light blue background. The man on the left is wearing a bright green V-neck sweater over a pink collared shirt and an orange tie. He is also wearing blue shorts. The woman on the right is wearing a yellow V-neck cardigan over a green top and a pink skirt. Both individuals have their arms crossed. Overlaid on the center of the image is the text 'IL PROCESSO DI ACCOMPAGNAMENTO' in a large, white, sans-serif font.

# IL PROCESSO DI ACCOMPAGNAMENTO



# MACRO FASE 1 - DISCERNIMENTO STATICO

---



**1**  
**ASCOLTO**  
**FOCALIZZATO**

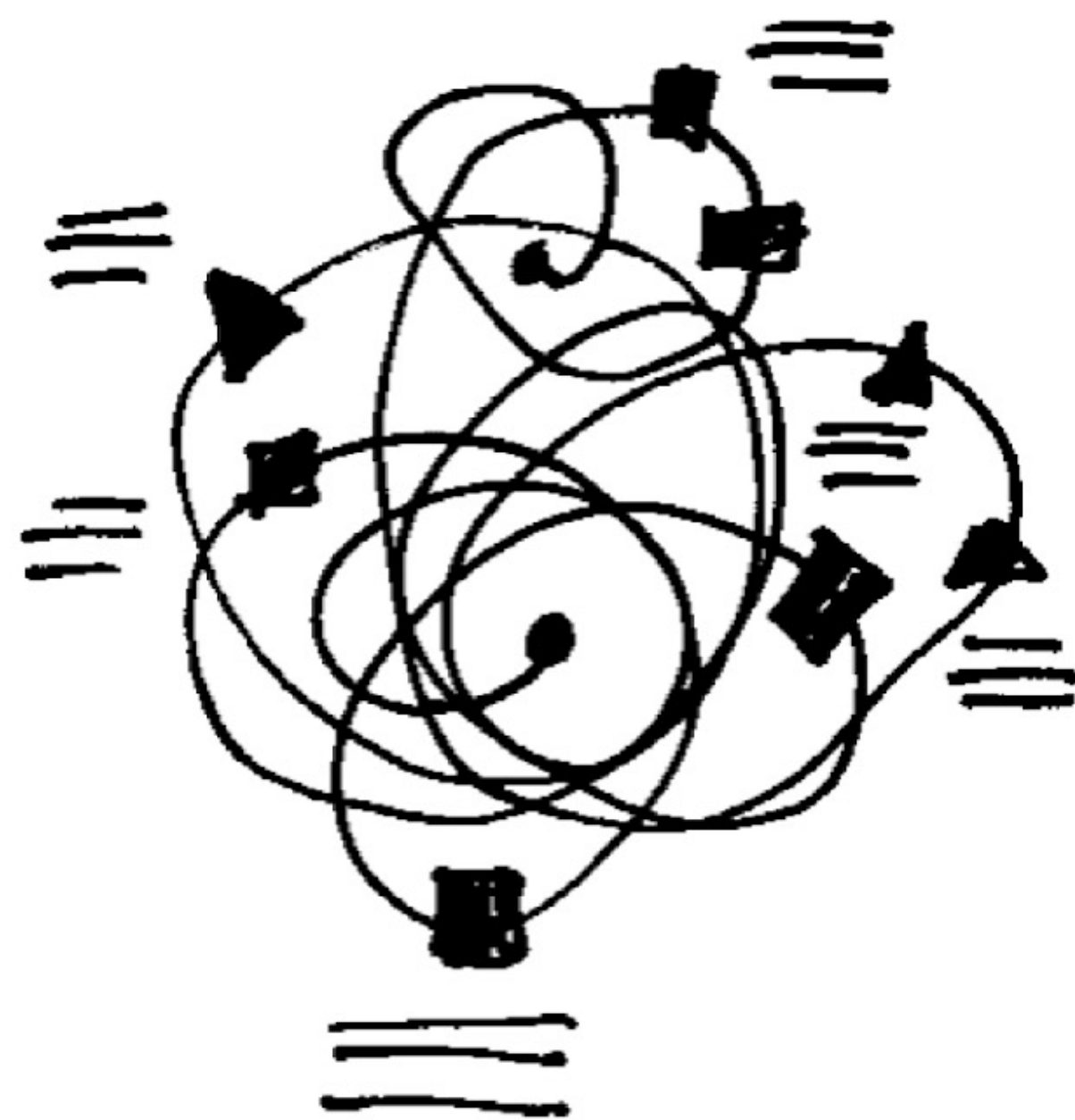
**2**  
**SCENARIO**  
**PLANNING**

**3**  
**STRATEGIC**  
**PLANNING**



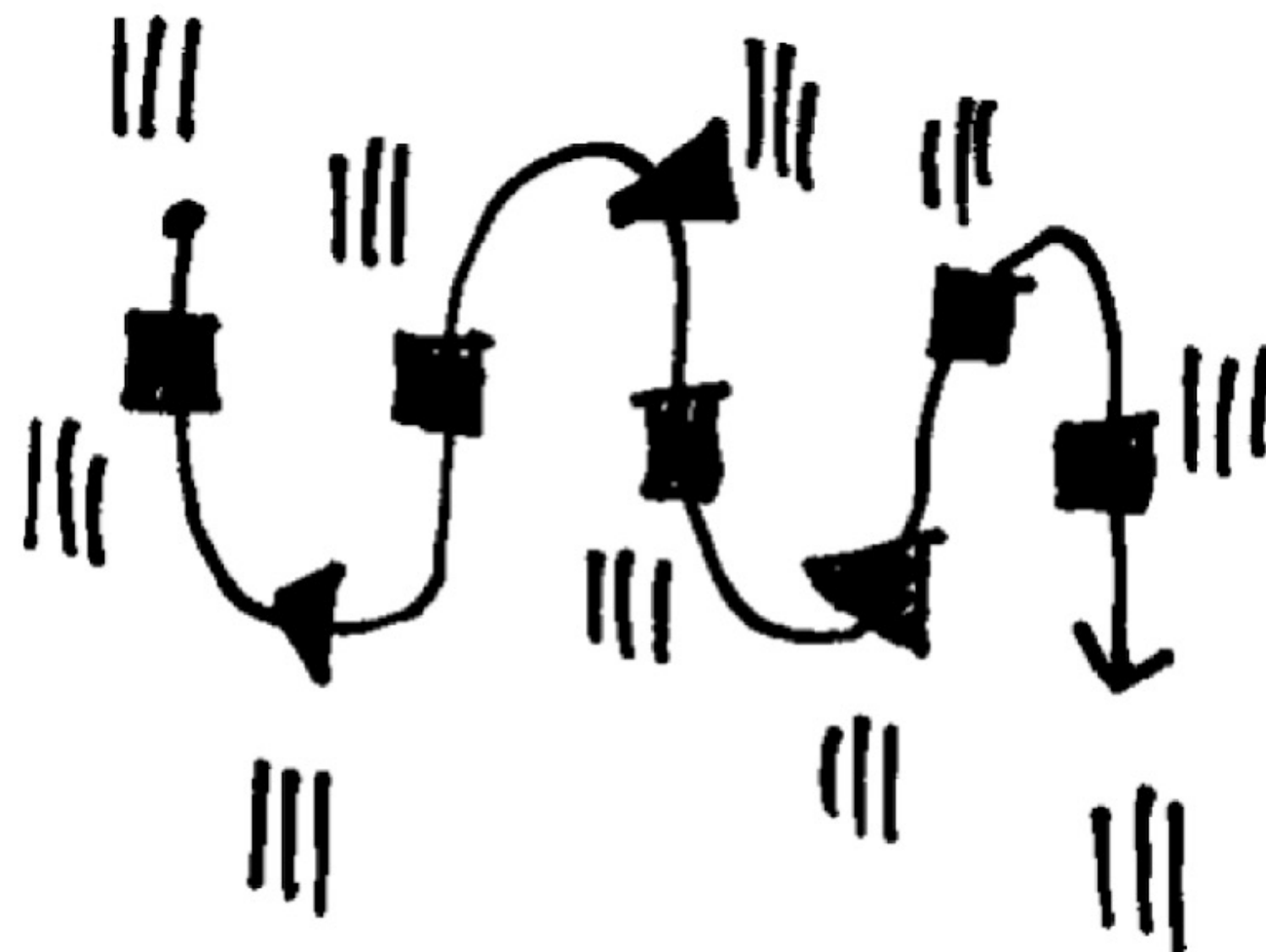
# MACRO FASE 2 - DISCERNIMENTO DINAMICO

---



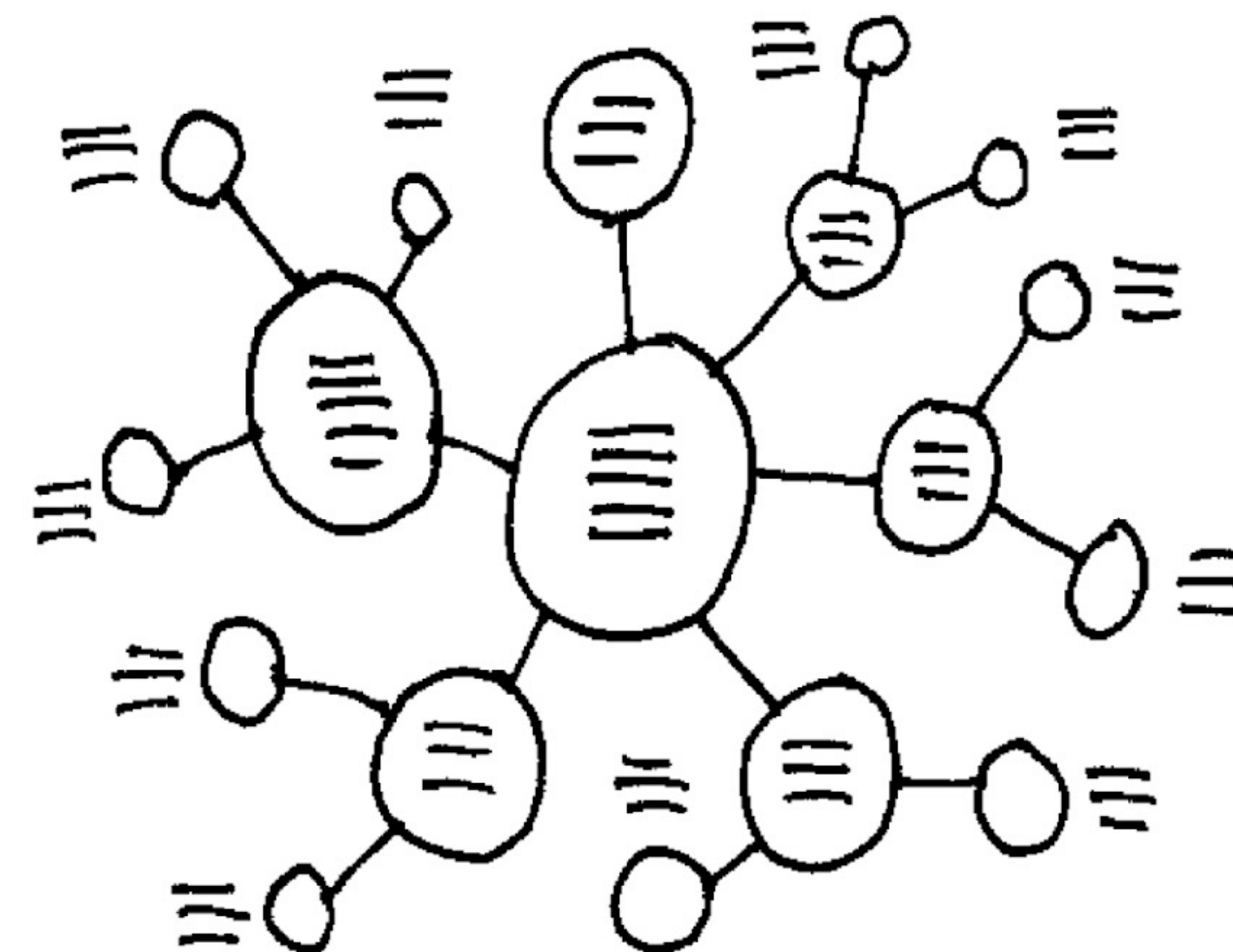
1

**AVVIO DELLA  
FASE SPERIMENTALE**



2

**ACCOMPAGNAMENTO  
E MONITORAGGIO**



3

**RILETTURA E  
CONSOLIDAMENTO**

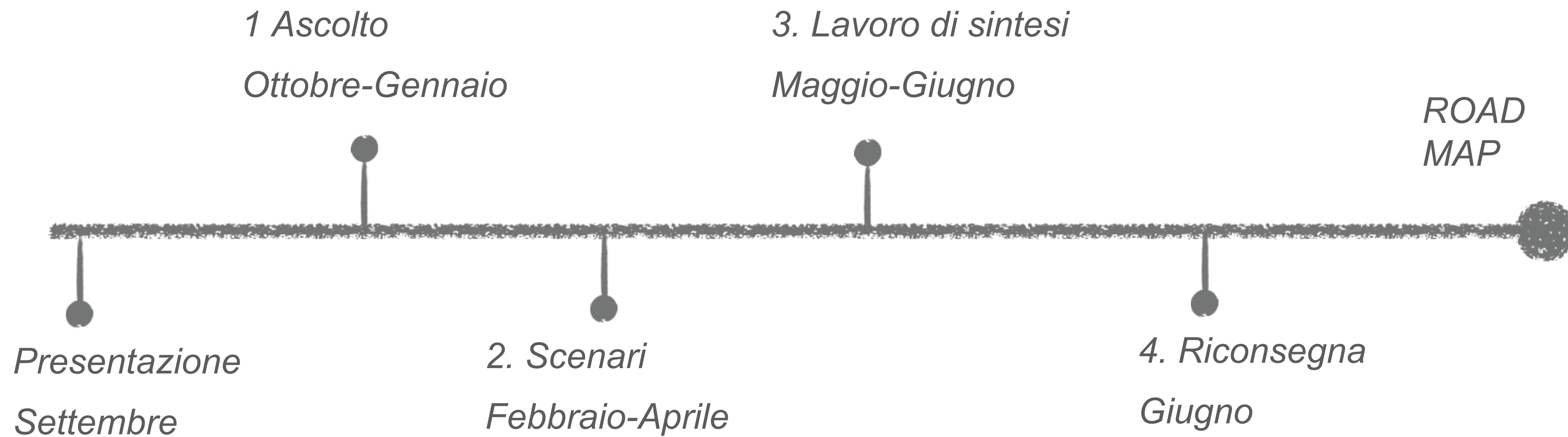


Macro fase 1

DISCERNIMENTO ED  
ELABORAZIONE DELLO  
SCENARIO DI RIDISEGNO

ANNO PASTORALE 2025-2026

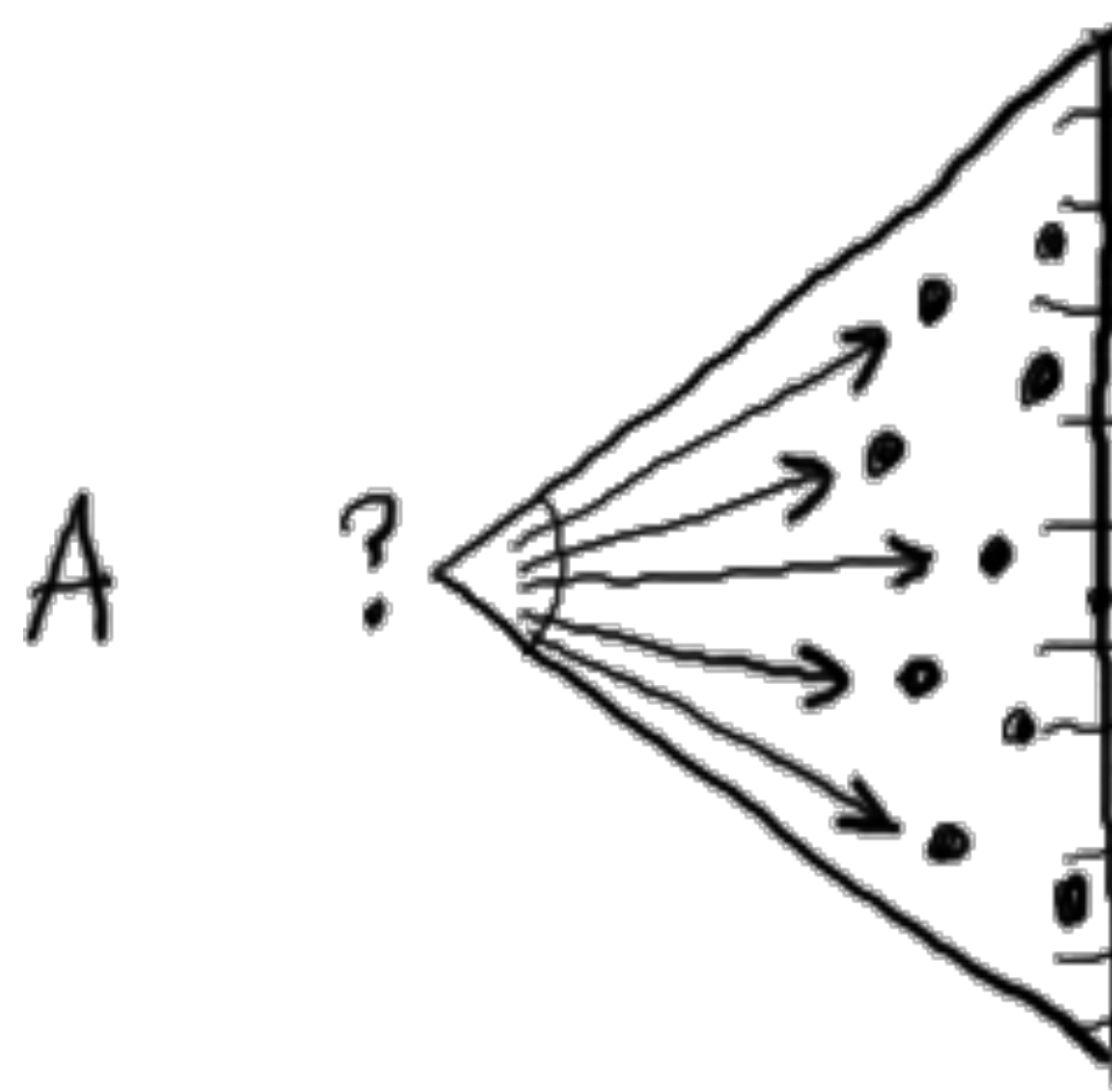






# FASE 1.1 ASCOLTO FOCALIZZATO

---



## METODO

- *CIRCOLI DI DISCERNIMENTO*
- *ispettoriali*
- *FOCUS GROUP*  
*All'interno degli appuntamenti nazionali già in agenda*

## SOGGETTI

- *Salesiani*
- *Dipendenti*
- *Laici*
- *FMA*
- *Circolo di Ispettorìa\**

## FOCUS

*SNODI DEL SISTEMA*  
*RELAZIONALE E ORGANIZZATIVO*

\* Ciascuna **Ispettorìa**, attraverso un dialogo tra l'Ispettore e il Consiglio, attiverà un circolo, espressione della propria realtà. La gestione di questi incontri sarà facilitata da una figura del Centro Studi: per cui si tratta di gruppi di 10 persone più il facilitatore esterno;

# SOGGETTI DA COINVOLGERE

I CIRCOLI DEVONO ESSERE COSTITUITI DA 8-10 PERSONE, COMPRESI FACILITATORE E SEGRETARIO CHE POTRANNO PARTECIPARE AL CONFRONTO DELLA DURATA DI CIRCA 3H

## **CIRCOLI DI ISPETTORIA**

**6 INCONTRI IN DATE DA  
CONCORDARE CON GLI  
ISPETTORI**

## **CIRCOLI DI ASCOLTO IN EVENTI A CALENDARIO**

**Uffici Nazionali**

**Coordinamento PG**

**Convegni Nazionali**



# 1. LAVORO NEI CIRCOLI di DISCERNIMENTO

---

- SI FORNISCE DEL MATERIALE PER LA PREPARAZIONE
- SI CHIEDE DI GIUNGERE ALLA DEFINIZIONE DI ALCUNI TERMINI GENERANDO UNA DESCRIZIONE CONDIVISA, ALLA LUCE DEL CARISMA
- SI CHIEDE DI ENTRARE NEL MERITO TECNICO DI ALCUNI ELEMENTI
  - PROCESSI COMUNICATIVI
  - PROCESSI DECISIONALI
  - DEFINIZIONE STRATEGICA - PIANIFICAZIONE
  - PERSONE E COMUNITA'
- LAVORARE AL FRAMEWORK (Slide 20: rapporto «gestione e processo»)

# FOCUS DELLA FASE DI ASCOLTO

**Saranno scelti in base ai destinatari dell'incontro in agenda. Sarà Il Centro Studi ad elaborare delle schede di lavoro.**

## **Strutture di governance pastorale**

- Delegazioni (territoriali e/o di ambito):  
natura, ruolo, funzione, opportunità e criticità
- Reti: natura, ruolo, funzione, opportunità e criticità
- CISI e Ispettorie
- Organismi di partecipazione
- Opere a gestione laicale
- Rapporto tra piano civilistico ed ecclesiastico

## **Persone e comunità**

- CEP - identità, ruolo, compiti
- Mobilità delle persone
- Laici e dipendenti
- Terza età

## **Processi decisionali**

- decisioni operative e decisioni strategiche
- decision making e decision taking

## **Processi comunicativi**

- tra centro e ispettorie
- tra ispettorie
- all'interno delle ispettorie
- tra le opere affini
- come famiglia salesiana in Italia

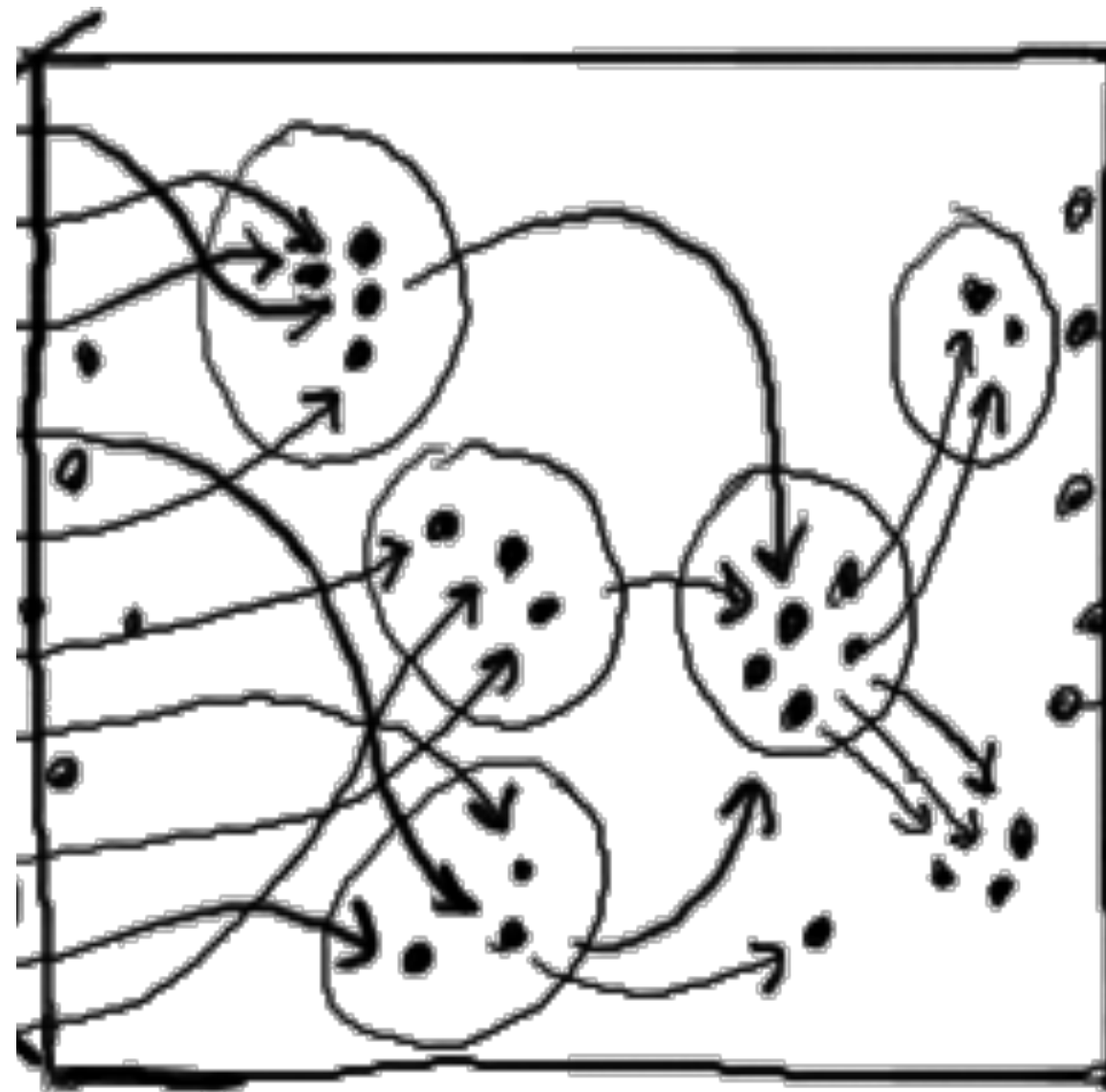
## **Processi di definizione strategica (progettazione)**

- ascolto
- elaborazione e confronto
- pianificazione
- accompagnamento e verifica
- centro e ispettorie



# FASE 1.2 SCENARIO PLANNING

---



## *METODO*

- *Circoli di confronto sugli scenari proposti*

## *SOGGETTI*

- *I 6 consigli ispettoriali*
- *Uffici nazionali*
- *Centro Nazionale*

## *Focus*

*Portare considerazioni sugli SCENARI proposti, elaborati alla luce della fase di Ascolto*

## FASE 1.2 SCENARIO PLANNING

---

Il Centro Studi, alla luce del materiale raccolto (e un confronto consulenziale messo in atto con la Presidenza CISI e con il Centro Nazionale), elaborerà 3 possibili scenari di ridisegno dell'Italia salesiana. Si tratta di uno strumento di lavoro, per cui non si tratta di scegliere uno dei tre, ma di spostare la riflessione su un piano concreto, chiedendo ai partecipanti di indicare per ognuno dei 3: ciò che si ritiene utile, ciò che non si ritiene utile, quali modifiche si potrebbero operare.



# Alcuni elementi costitutivi di uno Scenario

|                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>NOME DELLO SCENARIO</b>                                                                                                          |
| <b>CRITERI</b> - di riferimento su cui si basa lo Scenario                                                                          |
| <b>FAVORIRE LE DECISIONI</b> - raccogliere le informazioni, organizzarle ed elaborarle per metterle a disposizione                  |
| <b>CHI ACCOMPAGNA LE DECISIONI</b>                                                                                                  |
| <b>COMUNICAZIONE</b> - Indicare i processi e le figure ad essi dedicati per migliorare il flusso di informazioni interne ed esterne |
| <b>PIANIFICAZIONE STRATEGICA</b> - Luoghi, Tempi, Modalità                                                                          |
| <b>PERSONE E COMUNITA'</b> - Indicare possibili delegati, referenti, proposte per prendersi cura delle persone e delle comunità     |

# FASE 1.3 SINTESI

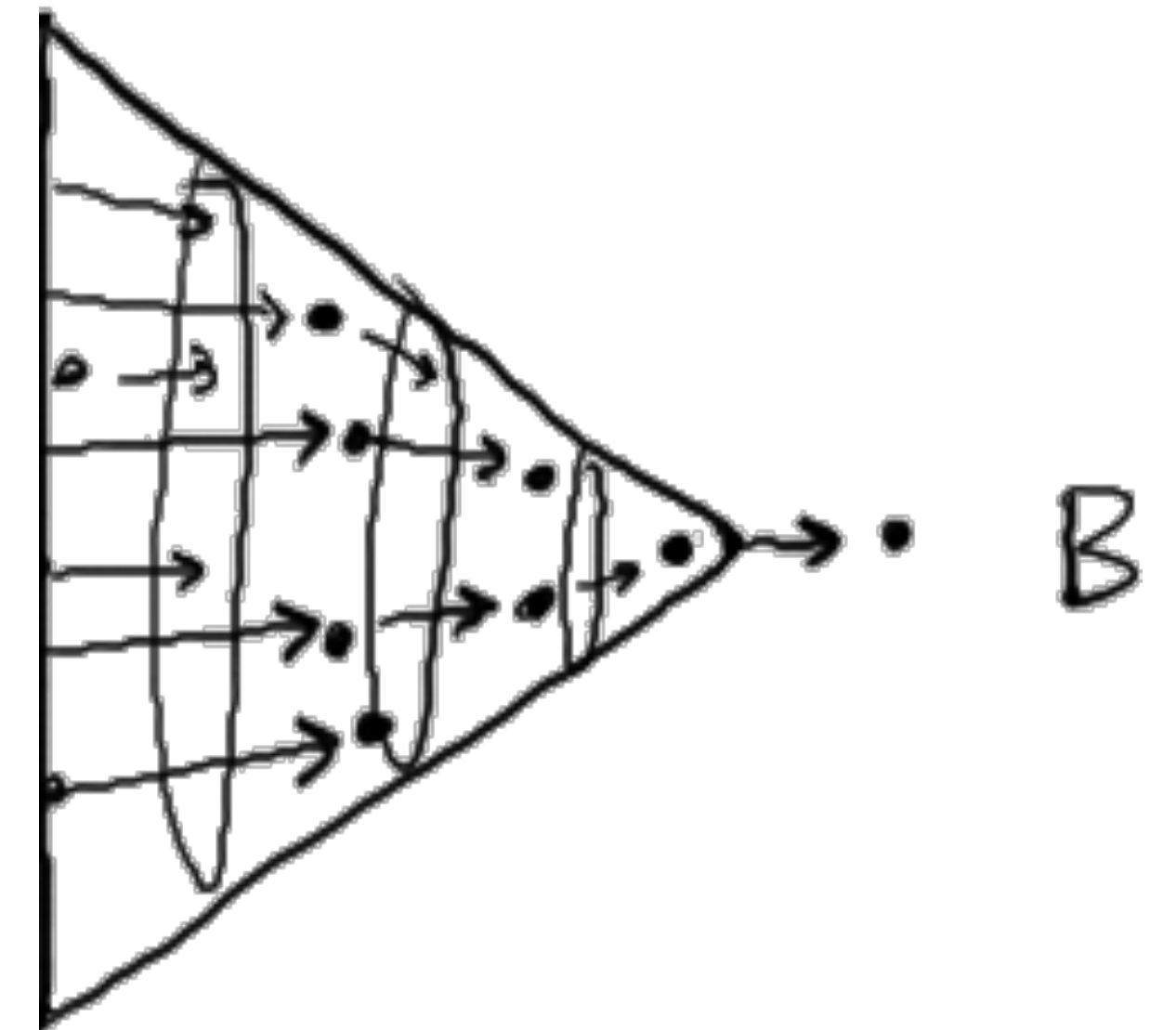
---

## METODO

- *Elaborazione dello scenario di sintesi (Centro Studi)*
- *Definizione dello STRATEGIC PLANNING con la Presidenza CISI*

## SOGGETTI

- *Presidenza CISI*
- *Riconsegna a tutti*





## FASE 1.3 SINTESI

---

Il Centro Studi, raccogliendo le considerazioni emerse attraverso il lavoro dello scenario planning, elabora uno scenario di sintesi che definisce attraverso una interazione con la Presidenza CISI.

Lo SCENARIO che emergerà, approvato dalla Presidenza CISI, nel prossimo anno pastorale 2026-2027 verrà messo in atto in forma graduale e sperimentale.

Si passa così allo STRATEGIC PLANNING: creare le condizioni affinché la sperimentazione possa avviarsi ed essere poi accompagnata, monitorata e riletta in chiave di apprendimento.

La sperimentazione dovrà essere avviata attraverso un MANDATO del Presidente CISI alla luce della delega ricevuta dal Rettore Maggiore sul Ridisegno dell'Italia Salesiana.

Macro fase 2

AVVIO DELLA  
SPERIMENTAZIONE DELLO  
SCENARIO EMERSO

ANNO 2026-2027



# SPERIMENTAZIONE - DISCERNIMENTO DINAMICO

---

LE AZIONI CHE ANDRANNO PIANIFICATE, IN BASE ALLO SCENARIO EMERSO, SARANNO:

- ✓INDIVIDUAZIONE DI EVENTUALI NUOVE FIGURE E RUOLI DI GOVERNANCE
- ✓FORMAZIONE DEI SOGGETTI DA COINVOLGERE IN NUOVI INCARICHI
- ✓DEFINIZIONE DEI MANDATI DI MISSIONE E DEI MANSIONARI DI EVENTUALI NUOVI ORGANI O GIUNTURE ORGANIZZATIVE (Es. Delegazioni, Reti, Coordinamenti,...)
- ✓ISTITUZIONE DI UN POOL DI PERSONE PER IL MONITORAGGIO E LA SUPERVISIONE DEL PROCESSO DI SPERIMENTAZIONE
- ✓RENDICONTAZIONE PERIODICA DEL PROCESSO IN ATTO