



Lettera Circolare, Congregazione per gli Istituti di Vita Consacrata e le Società di vita Apostolica (2 agosto 2014)

**Convegno Nazionale di Studio
Aula Magna Pontificia Università
Urbaniana
Roma, 25-26 Aprile 2015**

**Luigi Puddu
Ordinario di Ragioneria
Dipartimento di Management
Università degli Studi di Torino**

❑ AMMINISTRAZIONE RAZIONALE FONDATA SUL BILANCIO



		FASI DELLA GESTIONE		
ASPETTI DELLA GESTIONE		PROGRAMMAZIONE	ESECUZIONE	CONTROLLO
FINANZIARIO		Preventivo finanziario	Rilevazioni di contabilità	Rendiconto finanziario
Impieghi	Fonti			
Variazione finanziaria				
PATRIMONIALE		Stato patrimoniale preventivo		Stato patrimoniale consuntivo
Attivo	Passivo			
Patrimonio Netto				
ECONOMICO		Conto economico preventivo		Conto economico consuntivo
Costi	Ricavi			
Risultato economico Positivo				
Quadratura/Rilevanza		Bilancio preventivo		Bilancio consuntivo

RILEVANZA

La chose la plus difficile pour un dirigeant c'est de n'attribuer aucune importance aux choses qui n'ont aucune importance (Charles de Gaulle)

La circolare detta «linee orientative» per la gestione dei beni, elementi fondamentali e suggerimenti utili alla riorganizzazione delle opere

Si attende una specifica «Istruzione» di contenuto regolamentare

Struttura espositiva

a) Principi Apostolici ed Antropologici

b) Indicazioni tecniche



**Visione apostolica
dell'Amministrazione**

**Visione antropologica
dell'Amministrazione**

Matteo 6,25-34

Perciò vi dico: per la vostra vita non affannatevi di quello che mangerete o berrete, e neanche per il vostro corpo, di quello che indosserete; la vita forse non vale più del cibo e il corpo più del vestito? Guardate gli uccelli del cielo: non seminano, né mietono, né ammassano nei granai; eppure il Padre vostro celeste li nutre. Non contate voi forse più di loro? E chi di voi, per quanto si dia da fare, può aggiungere un'ora sola alla sua vita?

E perché vi affannate per il vestito? Osservate come crescono i gigli del campo: non lavorano e non filano. Eppure io vi dico che neanche Salomone, con tutta la sua gloria, vestiva come uno di loro. Ora se Dio veste così l'erba del campo, che oggi c'è e domani verrà gettata nel forno, non farà assai più per voi, gente di poca fede? Non affannatevi dunque dicendo: Che cosa mangeremo? Che cosa berremo? Che cosa indosseremo?

Di tutte queste cose si preoccupano i pagani; il Padre vostro celeste infatti sa che ne avete bisogno. Cercate prima il regno di Dio e la sua giustizia, e tutte queste cose vi saranno date in aggiunta. Non affannatevi dunque per il domani, perché il domani avrà già le sue inquietudini. A ciascun giorno basta la sua pena.

Luca 14,28-33

Chi di voi, volendo costruire una torre, non si siede prima a calcolarne la spesa, se ha i mezzi per portarla a compimento? Per evitare che, se getta le fondamenta e non può finire il lavoro, tutti coloro che vedono comincino a deriderlo, dicendo: Costui ha iniziato a costruire, ma non è stato capace di finire il lavoro. Oppure quale re, partendo in guerra contro un altro re, non siede prima a esaminare se può affrontare con diecimila uomini chi gli viene incontro con ventimila? Se no, mentre l'altro è ancora lontano, gli manda un'ambasceria per la pace. Così chiunque di voi non rinunzia a tutti i suoi averi, non può essere mio discepolo.



Responsabili del Governo delle strutture economiche

- **Formazione**
- **Principi di gestione «gratuità, fraternità, giustizia»**
- **Economia evangelica di condivisione e di comunione**



Carisma fondazionale: «logica del dono» come «consacrati»

«fare spazio al principio di gratuità come espressione di fraternità

...

**Il dono per sua natura oltrepassa il merito, la sua regola è l'eccedenza»
(Benedetto XVI, Caritas in Veritate, 34)**

Sezioni

- 1 Gestione dei beni**
- 2 Collaborazione con la Chiesa locale, con gli altri Istituti e con i consulenti**
- 3 Formazione**

Sezione 1 Gestione dei beni

- I) Rilettura della missione e del carisma fondazionale: patrimonio spirituale e di apostolato di ciascun Istituto
- II) Definizione di linee strategiche:
 - Quali opere/attività proseguire, eliminare, modificare o introdurre di nuove
 - Immobili non più funzionali
- III) Definizione di procedure (aspetto molto tecnico):
 - bilancio preventivo (budget), analisi degli scostamenti, controllo di gestione, attenzione ai bilanci



- Bilancio preventivo non solo per le opere, ma anche nelle comunità
- Attenzione alle «perdite», rientro dai deficit, le perdite continue portano a «dissipare risorse»
- Spostamento su nuove strutture, agili, facili da gestire e da cedere



Controllo di gestione

- Separazione dei compiti/responsabilità
- Sistema di autorizzazioni
- Bilanci preventivi di inizio anno
- Rendicontazione periodica
- Documentazione/archiviazione elettronica



Bilancio

- Separazione attività delle «opere» da quella della «comunità»
- Schemi di bilancio comuni a tutto l'Istituto (n.d.r. uno schema standard comune a tutti gli istituti?)

Suggerimenti operativi

- Seguire schemi e procedure contabili già presenti come standard nazionali/internazionali;
- Introduzione della «certificazione dei bilanci» (audit) vincolo per ottenere dalla Congregazione le autorizzazioni a procedure di finanziamento (n.d.r.: forse in fase successiva a sistema installato e funzionante)
- Supporto di «esperti qualificati orientati al servizio della Chiesa e a docenti del settore sia presso Università Cattoliche sia altri Atenei» (n.d.r.: servizio di Agidae, consolidato nel tempo)

Patrimonio Stabile

- **Inventario (elenco) dei beni patrimoniali (attivo/passivo e netto);**
- **Delibera di «legittima assegnazione» da parte dell'Organo istituzionale dotato di potestà collegiale (Superiore Maggiore con il suo Consiglio, Capitolo Generale,...)**

Sezione 2- Collaborazione con la Chiesa locale, con gli altri Istituti e con i consulenti

1) Relazione con Ordinario del luogo e la Chiesa locale

Condividere le proprie decisioni (chiusura casa/opere, alienare immobili) con:

- ✓ **L'Ordinario del luogo**
- ✓ **Gli altri Istituti presenti sul territorio**

Obiettivo

Non lasciare una città o una diocesi sprovvista di presenze religiose

2) Relazione con collaboratori e consulenti

- E' impossibile prescindere da questa collaborazione: i temi da affrontare sono complessi**
- Due estremi: non utilizzare i consulenti perché si vuole «risparmiare»; sperperare denaro in consulenze assunte senza discernimento (n.d.r. ruolo Agidae)**



3) Relazione con gli altri Istituti

- Conferenza dei Superiori Maggiori (condivisione delle buone prassi)
- (n.d.r. ruolo di Agidae)

Sezione 3 – Formazione

- **Percorso di educazione alla dimensione economica e gestionale nella «formazione iniziale» (n.d.r. formazione permanente)**
- **Formazione degli Economi a sensibilizzare i fratelli e le sorelle ai principi evangelici che muovono l'azione economica**
- **Tutti i membri dell'Istituto siano consapevoli dell'importanza di abituarsi a lavorare con metodo: Amministrazione Razionale fondata sul bilancio (preventivo/contabilità/consuntivo)**



- **Economi con ruolo di servizio e non come «dominio»**
- **Laici che collaborano con l'Istituto (consulenti/dipendenti) consapevoli di essere inseriti nella Missione dell'Istituto
(n.d.r.: Ruolo di Agidae nella formazione)**

AGIDAE

Agidae, il Suo Presidente (P. Franco) ed il Consiglio Direttivo, nel contesto di questa circolare, ha da tempo svolto il ruolo, dapprima solo sindacale, e poi via via arricchito per sviluppare servizi utili agli Istituti, aggregando una squadra collaudata di consulenti religiosi/laici:

- Agidae Labor (formazione specifica per Istituti religiosi)
- Fonder, Fondo Enti religiosi (formazione finanziata dal contributo Inps 0,30%)
- Agiqualitas: certificazione di qualità
- Agidae Opera (gestione dipendenti , centrale di acquisto assicurazioni, energia, mense, pulizia, cancelleria, gare di appalto; salute e sicurezza nei luoghi di lavoro)