



**Banca Popolare  
di Sondrio**

Convegno

***Il rapporto tra Congregazioni religiose e Banca,  
il ruolo del Rappresentante legale e dell'Economo***

martedì 15 gennaio 2019

LUMSA - Libera Università Maria Santissima Assunta  
Aula multimediale Giubileo, Roma, Via di Porta Castello n. 44

Intervento programmato

***Il ruolo e le responsabilità del rappresentante legale e  
dell'economo nell'amministrazione delle Congregazioni Religiose***

Relatore

**Dott. Angelo Paletta**

*Docente di management all'Università LUMSA e al Pontificio Ateneo Sant'Anselmo*



## Fonti del diritto divino:

- «**Non rubare**» (Settimo Comandamento);
- Il Signore rispose: «Chi è dunque **l'amministratore fidato e prudente**, che il padrone metterà a capo della sua servitù per dare la razione di cibo a tempo debito? Beato quel servo che il padrone, arrivando, troverà ad agire così» (Lc 12,42-44).



## Fonti del diritto canonico:

- «Prima che gli amministratori inizino il loro incarico: gli stessi devono garantire con giuramento avanti all'Ordinario o a un suo delegato di **svolgere onestamente e fedelmente le funzioni amministrative**» (can. 1283 §1, CIC);
- «Tutti gli amministratori sono tenuti ad attendere alle loro funzioni con la **diligenza di un buon padre di famiglia**» (can. 1284 §1, CIC).



## **Diritto comparato: il caso italiano**

- «Nell'adempire l'obbligazione il debitore deve **usare la diligenza del buon padre di famiglia.**

Nell'adempimento delle obbligazioni inerenti all'esercizio di un'attività professionale, la **diligenza deve valutarsi con riguardo alla natura dell'attività esercitata**» (art. 1176 *Diligenza nell'adempimento* Codice civile italiano).



## Due precisazioni di Papa Francesco:

- «[...] la Chiesa **non è** un negozio, **non è** un'agenzia umanitaria, la Chiesa **non è** una ONG, la Chiesa **è** mandata a portare a tutti Cristo e il suo Vangelo» (Udienza generale, Piazza San Pietro, 23 ottobre 2013).
- «Come l'**amministratore fedele e prudente** ha il compito di **curare attentamente quanto gli è stato affidato**, così la Chiesa è consapevole della **responsabilità di tutelare e gestire con attenzione i propri beni**, alla luce della sua **missione di evangelizzazione** e con particolare premura verso i bisognosi» (Motu proprio *Fidelis dispensator et prudens*, 24 febbraio 2014).



## Osservazione:

«Queste disposizioni permettono agli ecclesiastici di gestire al meglio le attività ed i beni a loro affidati, anche **avvalendosi di personale specializzato laico**. Il dispositivo canonico sulla diligenza trova una sua estensione applicativa nella **corretta delega delle funzioni** ai laici e nel **controllo concomitante e successivo** del loro operato. È doveroso ricordare che sia la **responsabilità legale** sia quella **mediatica**, generalmente, **restano comunque in capo agli ecclesiastici**» (Angelo Paletta, *Management per Ecclesiastici*, Edusc, 2016).



## Concetti da avere chiari:

- a) il **soggetto**: la persona giuridica canonica pubblica
- b) l'**oggetto**: i beni ecclesiastici
- c) il **processo**: la gestione
- d) il **metodo**: la diligenza del buon padre di famiglia



## **Compiti di un Amministratore (can. 1284 §2, CIC):**

«Devono pertanto:

- 1) **vigilare affinché i beni affidati alla loro cura in qualsiasi modo non vadano distrutti o subiscano danneggiamenti, stipulando allo scopo, se necessario, contratti di assicurazione;**
- 2) **curare che sia messa al sicuro la proprietà dei beni ecclesiastici in modi validi civilmente;**
- 3) **osservare le disposizioni canoniche e civili o quelle imposte dal fondatore o dal donatore o dalla legittima autorità e badare soprattutto che dall'inosservanza delle leggi civili non derivi danno alla Chiesa» [...]**





## **Compiti di un Amministratore (can. 1284 §2, CIC):**

- «4) **esigere accuratamente e a tempo debito i redditi dei beni e i proventi**, conservandoli poi in modo sicuro dopo la riscossione ed impiegandoli secondo le intenzioni del fondatore o le norme legittime;
- 5) **pagare nel tempo stabilito gli interessi dovuti** a causa di un mutuo o d'ipoteca e **curare** opportunamente la **restituzione** dello stesso **capitale**;
- 6) **impiegare**, con il consenso dell'Ordinario, **il denaro eccedente le spese** e che possa essere **collocato utilmente**, per le **finalità della Chiesa o dell'istituto**» [...]



## **Compiti di un Amministratore (can. 1284 §2, CIC):**

«7) tenere bene in ordine i **libri delle entrate e delle uscite**;

8) redigere il **rendiconto amministrativo** al termine di ogni anno;

9) **catalogare** adeguatamente documenti e strumenti, sui quali si fondano i diritti della Chiesa o dell'istituto circa i beni, conservandoli in un **archivio** conveniente ed idoneo; depositare poi le copie autentiche, ove si possa fare comodamente, nell'archivio della curia».



## **Compiti di un Amministratore (can. 1284 §3, CIC):**

«Si raccomanda vivamente agli amministratori di **redigere ogni anno il preventivo delle entrate e delle uscite**; si lascia poi al diritto particolare imporlo e determinarne le modalità di presentazione».



## **Compiti di un Amministratore (can. 22 CIC):**

L'amministratore ed il Superiore di una persona giuridica canonica **devono conoscere sia il diritto canonico sia il diritto civile**. Il Codex rinvia al diritto civile **qualora non sia contrario al diritto divino o il Codice stesso non disponga diversamente**.

I canoni 22, 197, 1284, 1290, dispongono espressamente questo rinvio, così come il canone 1286 che impartisce agli **amministratori** che «**osservino** accuratamente, nell'affidare i lavori, anche **le leggi civili** relative al lavoro e alla vita sociale, secondo i principi dati dalla Chiesa».



## Schema sinottico **Finalità-Responsabilità-Gestione**





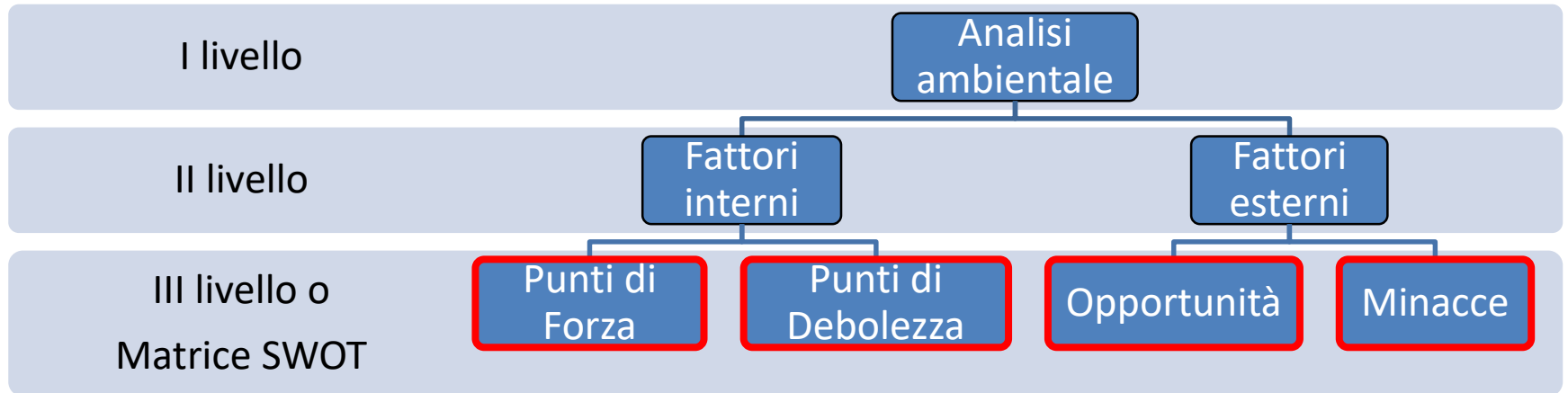
La **SWOT** Analysis:

è una matrice logica frutto di una sintesi, che ha:

- 1) **analizzato l'ambiente;**
- 2) **distinto i fattori interni dai fattori esterni;**
- 3) **individuato i punti di Forza (Strengths) e di Debolezza (Weaknesses), le Opportunità (Opportunities) e le Minacce (Threats).**



## 3 Livelli di analisi della SWOT Analysis:





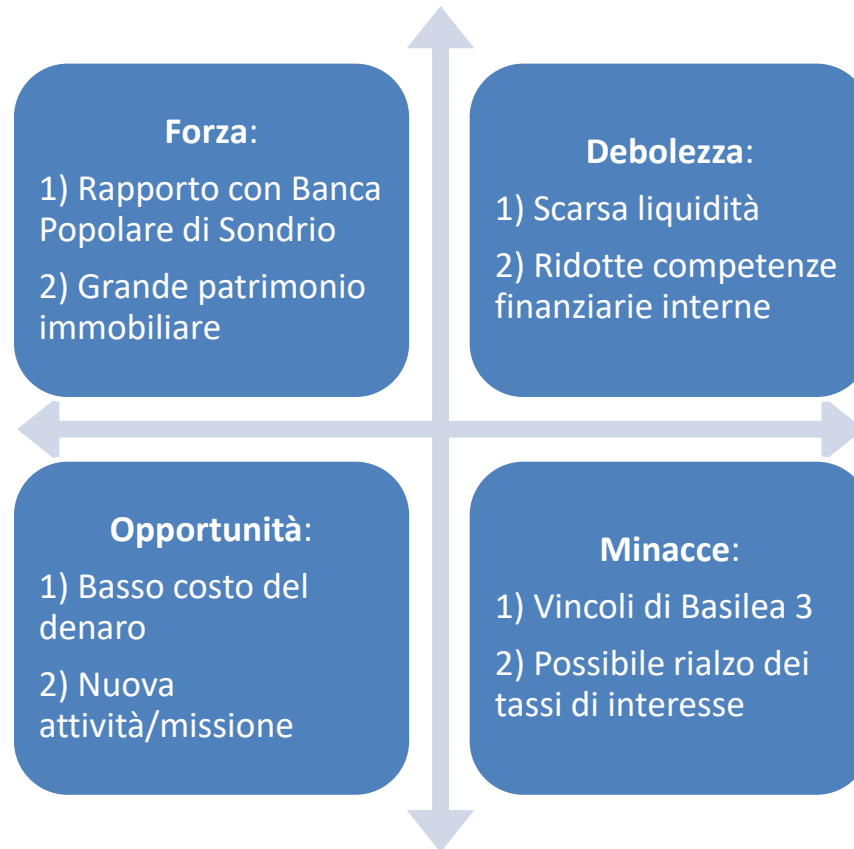
### 3° livello: Matrice della SWOT Analysis







### 3° livello: esempio applicativo di SWOT Analysis





## **Risorse ed equilibrio economico-finanziario**

La SWOT Analysis favorisce la verifica permanente e l'individuazione dei margini di efficienza ottenibili.

Obiettivo di ogni ente è sempre il medesimo:

**equilibrio economico finanziario**

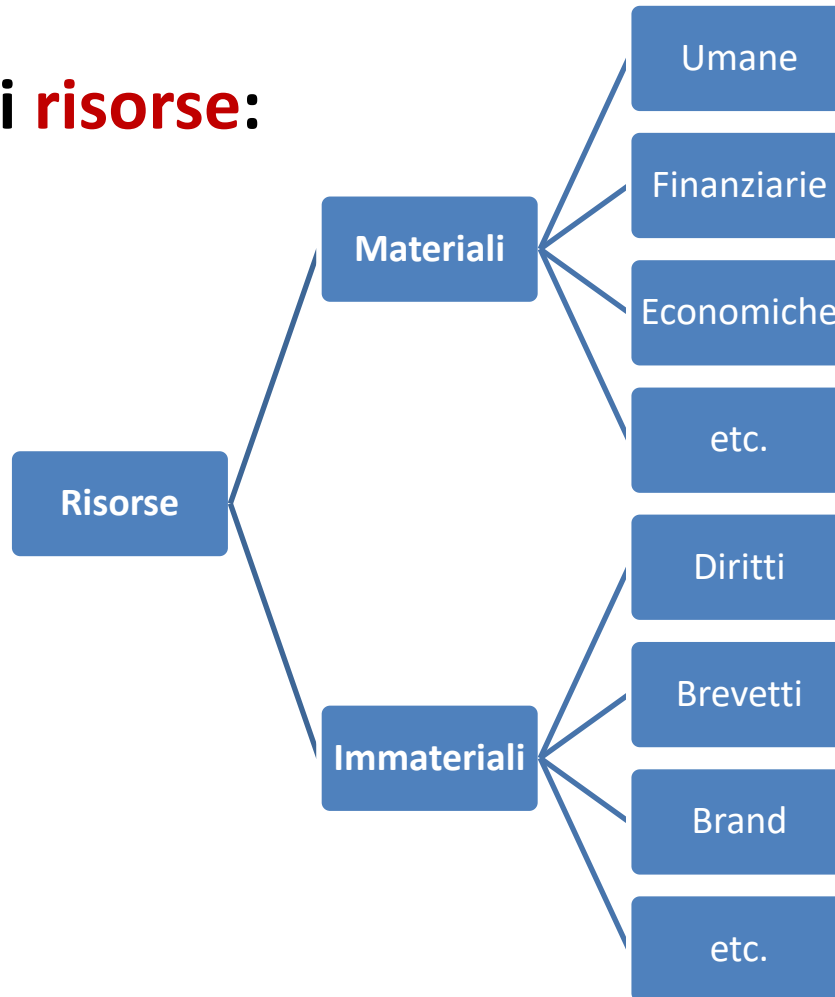
Sul piano operativo, tale verifica può condurre a definire:

- ✓ valorizzazione degli asset: **+ entrate** (a parità di costi)
- ✓ contenimento dei costi: **- uscite** (a parità di servizi)

L'equilibrio economico finanziario si ottiene perfezionando sempre più la **gestione delle risorse**

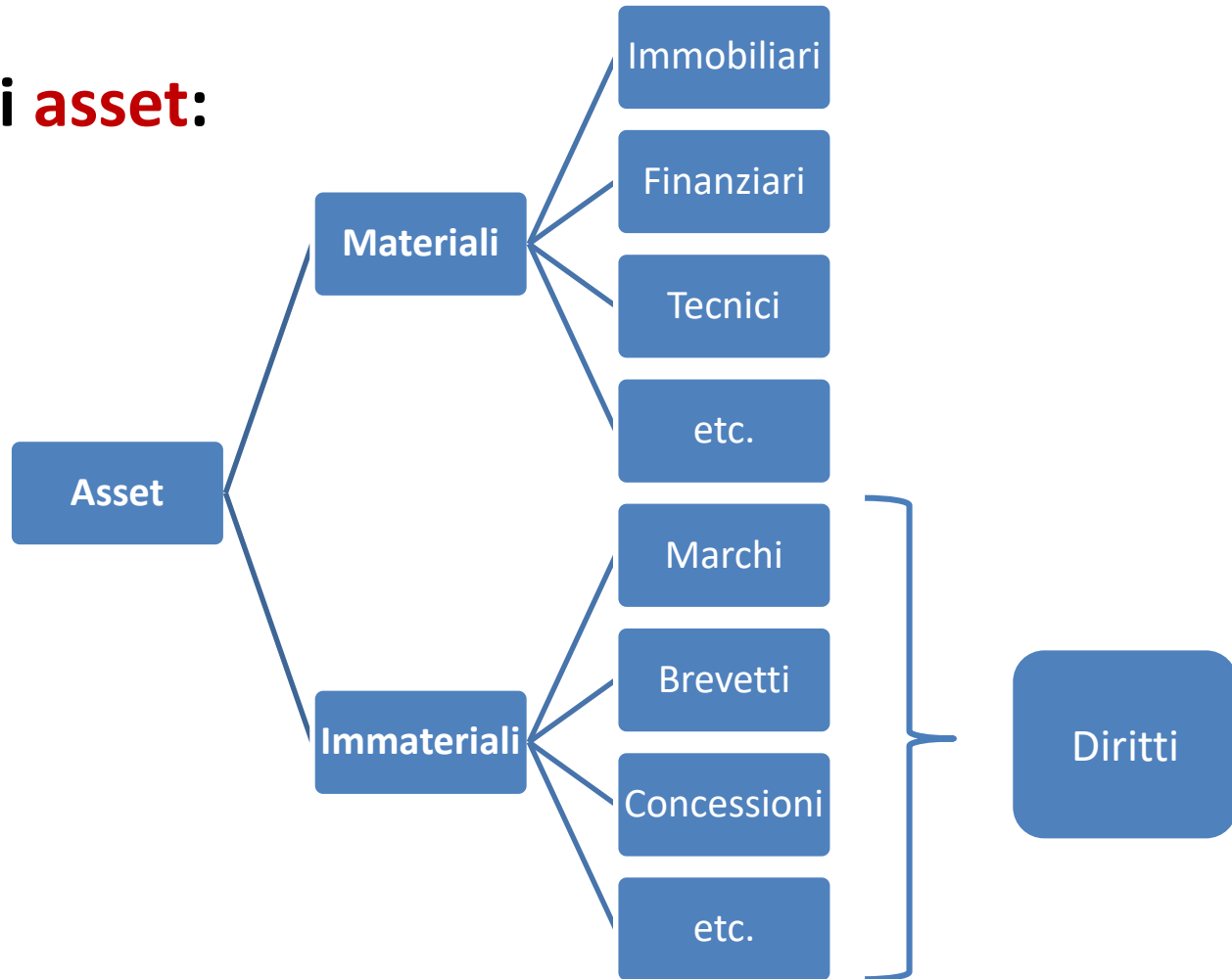


**Categorie di risorse:**





**Categorie di asset:**





## Struttura delle uscite:

- Costi **fissi** (costi di struttura)
- Costi **variabili** (costi incrementali per l'attività)
- Costi **imprevisti** (rilevanza del risk management)

## Struttura delle entrate:

- Entrate **ordinarie** (es. offerte, vendita beni/servizi)
- Entrate **straordinarie** (es. vendita di un immobile)
- Entrate **ricorrenti** (es. rendite, locazioni)



## Contenimento dei **costi**

È indispensabile qualificare la struttura delle uscite e stabilire quali siano i:

- a) **costi incomprimibili**
- b) **costi comprimibili**

*Attenzione!* Un conto sono i **costi**, un altro sono i **debiti**. In condizioni di normale andamento della gestione, **si possono contenere i costi ma occorre pagare i debiti** (che sono obblighi contrattuali già maturati) per evitare impatti legali e reputazionali.



## **BIBLIOGRAFIA DELLA LEZIONE**

- A. Paletta, *Management per Ecclesiastici*, Edusc, 2016.
- AA.VV., *La gestione dei beni ecclesiastici degli istituti di Vita Consacrata e delle Società di Vita Apostolica*, Atti del Simposio Internazionale, 8-9 marzo 2014, Libreria Editrice Vaticana, 2014.
- Conferenza Episcopale Italiana, *Istruzioni in materia amministrativa 2005*, 2005.
- F. Maserà - G. Mazzoni, **Basilea III**, Franco Angeli Editore, 2012.



Contatti per domande in merito alla relazione:

**dott. Angelo Paletta**

e-mail: [angelo.paletta@guttafin.com](mailto:angelo.paletta@guttafin.com)

mobile: (+39) 346-2113852

Facebook: Angelo Paletta

Linkedin: Angelo Paletta

web site: [www.angelopaletta.it](http://www.angelopaletta.it)

