



**POVERI SERVI DELLA DIVINA PROVVIDENZA**  
**- Amministrazione generale -**

# Piano di gestione 2018-2020



*«Chi di voi,  
volendo costruire una torre,  
non si siede prima  
a calcolare la spesa  
per vedere se ha abbastanza  
per poterla finire?»*

LUCA 14, 28

*«Per un'Opera di discepoli-fratelli-missionari»*

POVERI SERVI DELLA DIVINA PROVVIDENZA  
AMMINISTRAZIONE GENERALE

ORGANIGRAMMA AMMINISTRATIVO

MISSION

*Promuovere un modello di gestione profetica, collegiale e innovativa, animata della spiritualità calabriana, attraverso la formazione tecnica e spirituale delle persone, l'istituzione dei consigli di gestione e l'uso sistematico della pianificazione*

SETTORE SISTEMA  
CALABRIANO DI SANITÀ

COMMISSIONE CONSULTIVA  
ECONOMICA GENERALE

SEGRETARIA GENERALE  
ARCHIVIO STORICO  
POSTULAZIONE

UFFICIO DI GESTIONE  
AMMINISTRATIVA

SETTORE BENEFATTORI

SETTORE FORMAZIONE

SETTORE PROGETTI  
CON LE MISSIONI

SETTORE DI COMUNICAZIONE /  
CENTRO DI CULTURA  
E SPIRITUALITÀ CALABRIANA

VALORI

*Collegialità, accoglienza  
della diversità, abbandono  
alla Provvidenza, gratuità,  
competenza, rinnovamento,  
solidarietà e fraternità*

VISIONE

*Essere un'Opera di discepoli  
- fratelli - missionari che  
promuove la comunione, la  
partecipazione e lo spirito di  
famiglia nei rapporti tra le  
persone e nel servizio ai poveri*

DELEGAZIONE S. G. CALABRIA • DELEGAZIONE N.S. APARECIDA • DELEGAZIONE M. IMMACULADA

DELEGAZIONE MAMÀ MUXIMA • DELEGAZIONE ISH KRIPA • DELEGAZIONE MARY MOTHER OF THE POOR • MISSIONE ST. JOSEPH

*Un'Opera di Discepoli, Fratelli e Missionari*

# Presentazione

Svegliate il mondo anche attraverso una gestione profetica.  
(Papa Francesco)

Carissimi Fratelli,

nell'ambito dell'Amministrazione generale della Congregazione abbiamo maturato e condiviso un percorso nella gestione che ci porta a manifestare il nostro carisma con una modalità che vuole essere sempre più evangelica e profetica.

In continuità con tutto il lavoro realizzato nel triennio precedente e dopo una verifica fatta nell'incontro con i Delegati ed Economi, presentiamo il seguente documento **"Piano di Gestione 2018-2020"**.

Il Consiglio generale propone una struttura gestionale per indicare gli elementi fondamentali nella gestione dei beni e per promuovere un'organizzazione sempre più omogenea all'interno dell'Opera, favorendo la capacità di continuare a far fronte all'indebitamento della Congregazione con la collaborazione di tutti.

Questo processo ha come presupposto un lavoro che coinvolge tutti noi ad avere molto presente alcuni aspetti della gestione, seguendo dei criteri che ci aiutano a vivere meglio la collegialità, la responsabilità, la cura per i più deboli, l'accuratezza nell'investire meglio le risorse che la Provvidenza ci dona e un'attenzione particolare alle persone che collaborano con noi.

Ogni Delegazione/Missione avrà degli obiettivi precisi da raggiungere come previsto da questa pianificazione che ci spingerà ad una verifica continua con un affidamento alla Divina Provvidenza sempre più consapevole e responsabile.

Solo una tal gestione può essere profetica e testimoniare il Carisma di San Giovanni Calabria nei tempi attuali, considerando soprattutto che nella società in cui viviamo la prima profezia è quella di vivere l'abbandono alla Divina Provvidenza, che non esclude *"l'aver la testa sul collo"*.

Augurando a tutti un buon lavoro, una buona missione efficace e di grande zelo apostolico a servizio dei più poveri e abbandonati, vi salutiamo fraternamente.

P. Miguel Tofful  
(Superiore generale)

e Fratelli del Consiglio Generale

## Introduzione

Nell'ambito dell'economia e della gestione delle Organizzazioni, l'ottica di "guardare al futuro" costituisce senza alcuna ombra di dubbio uno dei punti di forza fondamentali che permettono all'Organizzazione stessa di continuare a vivere e a crescere nel tempo. La pianificazione sta alla base di questo processo di sviluppo e di continuità della vita di un'Organizzazione; senza pianificazione, viceversa, un'Organizzazione rischia di ritrovarsi a seguire obiettivi esclusivamente di breve periodo, come ad esempio il conseguimento di dividendi e l'incremento del valore della stessa. E la gestione di breve periodo, da sola, non è sufficiente a garantire all'attività di poter continuare a vivere nel tempo. Con la pianificazione, l'Organizzazione stabilisce i propri obiettivi e le linee guida, concentrando gli sforzi in direzione del loro raggiungimento. L'importanza di questo processo è stata sottolineata anche nell'ultimo Capitolo dei Poveri Servi della Divina Provvidenza, dove nel Documento finale si afferma che la metodologia di gestione deve contemplare la programmazione e la verifica.

Il presente Piano di Gestione 2018-2020, come quello del triennio precedente, vuole essere anche uno strumento per rispondere ad un'altra precisa indicazione del Capitolo, dove nella Delibera n. 15 si afferma: *"Il Documento presentato in Capitolo dalla Commissione Economica venga assunto dal Consiglio generale come strumento per elaborare un Vademecum utile ad affrontare il tema dell'indebitamento"*. Il motivo di questa scelta è evidente: l'indebitamento, infatti, rappresenta sempre una minaccia per l'Organizzazione.

In questo secondo triennio, grazie a una maggior conoscenza delle necessità di ogni Delegazione, il Piano di Gestione 2018-2020 è stato elaborato ponendo una particolare attenzione ai temi e alle questioni dei vari territori dove siamo presenti come Opera. Per questo nel Piano di Gestione di questo triennio gli obiettivi generali ed operativi sono suddivisi per Delegazioni e Missioni.

Il nostro desiderio è che con un Piano di Gestione fatto in questa forma si potrà arrivare, un po' alla volta, a un Metodo di Gestione standardizzato in tutta la Congregazione. Vogliamo arrivare, cioè, ad un Metodo di Gestione che sia utile per affrontare i problemi economici e allo stesso tempo possa essere coerente con il Carisma. D'altra parte è importante essere consapevoli che un Piano di Gestione ben fatto e implementato è un cammino sicuro per usare bene la Provvidenza che Dio mette nelle nostre mani, facendola arrivare sotto forma di servizi, migliorati in qualità e quantità, ai nostri fratelli più bisognosi.

Sin d'ora chiediamo alle Delegazioni\Missioni che a partire da questo Piano di Gestione dell'Amministrazione generale 2018-2020 elaborino il loro Piano di Gestione triennale. Speriamo che questo strumento guidi ogni membro della Famiglia calabriana a gestire ogni attività come mediazione della Provvidenza di Dio Padre e ad approfondire lo spirito dell'"Intuitu Operae".

Fr. Gedovar Nazzari

Economo Generale PSDP

# CAPITOLO I

## Verifica del Piano di Gestione 2015-2017

*“Invece di preoccuparci, di pensare, di angustiarci,  
prima di tutto facciamo il nostro esame di coscienza  
e vediamo se c'è da togliere qualche ostacolo,  
che impedisce la Provvidenza”.*

(San Giovanni Calabria, Conf. Esort. 5611 4-5-1929)

L'XI Capitolo generale (2014) chiedeva di: "Mettere in atto una metodologia di gestione collegiale ispirata allo spirito dell'Opera, dove siano contemplati i Consigli di Amministrazione/Direzione con la partecipazione di religiosi e laici. Promuovere una effettiva solidarietà tra le case e una gestione più snella e partecipativa"<sup>1</sup>. In questa prospettiva il Documento finale del Capitolo propone alcuni mezzi che dovrebbero aiutarci a realizzare una gestione calabriana: *incrementare in tutte le attività il principio della gestione collegiale; attuare il metodo della programmazione e verifica; lavorare in rete con reciprocità e compartecipazione; separare la gestione economica dell'attività dalla gestione della comunità religiosa; curare il rapporto personale con i benefattori; valorizzare risorse umane professionali e qualificate; creare momenti di aggiornamento sulla gestione collegiale e condivisa.*

Come già detto nell'introduzione, i capitolari attraverso la Delibera n. 15 del Documento finale hanno chiesto all'Amministrazione generale di affrontare il tema dell'indebitamento della Congregazione. Questo aspetto è stato alla base del Piano di Gestione elaborato per lo scorso triennio, ovvero 2015-2017.

Prima di elaborare il Piano di Gestione è stato fatto ed approvato l'Organigramma dell'Amministrazione generale, come strumento importante per chiarire le funzioni delle Delegazioni, e tra queste principalmente per la Delegazione San Giovanni Calabria che nel periodo precedente condivideva la propria gestione con quella dell'Amministrazione generale. L'organigramma ha facilitato la programmazione della gestione, le deleghe di funzione per i collaboratori coinvolti, il decentramento della gestione. L'Organizzazione per mezzo dell'organigramma ha chiarito le funzioni dell'Amministrazione delle varie Delegazioni nei confronti dell'Amministrazione generale.

Al termine del triennio abbiamo posto in atto una verifica su tutti gli obiettivi del Piano di Gestione 2015-17 per valutare quali fossero stati conseguiti. Abbiamo constatato così che non tutti erano stati realizzati al 100%. Tutti gli obiettivi che non sono stati completamente attuati o peggio ancora non sono ancora stati affrontati verranno rivalutati per la stesura di questo nuovo Programma di Gestione perché vengano riproposti oppure riformulati al fine di diventare operativi nel nostro processo gestionale.

In particolare, nel Piano di Gestione 2015–2017 avevamo scelto di raggiungere i seguenti obiettivi generali:

- Nel Servizio di Contabilità: volevamo "organizzare, nelle Delegazioni, la contabilità generale ed analitica per usarla come strumento di programmazione, gestione e controllo". In questo senso quattro delle sette Delegazioni\Missioni sono riuscite ad organizzare un ufficio di contabilità centralizzato, con programma informatico adeguato e persone competenti. In questi uffici la contabilità viene fatta anche per centro di costo. Attraverso tale formula organizzativa abbiamo visto migliorare la condivisione ed i controlli finanziari. È stata elaborata una scheda standard di rendicontazione annuale di ogni Delegazione/Missione per il Consiglio generale con l'obiettivo di contribuire a fare le correzioni necessarie per la gestione. Nel prossimo triennio ci sarà bisogno di iniziare l'organizzazione contabile nelle tre Delegazioni\Missioni che ancora non sono riuscite e di rafforzare e migliorare la procedura amministrativa nelle delegazioni che stanno già lavorando in questo senso.

---

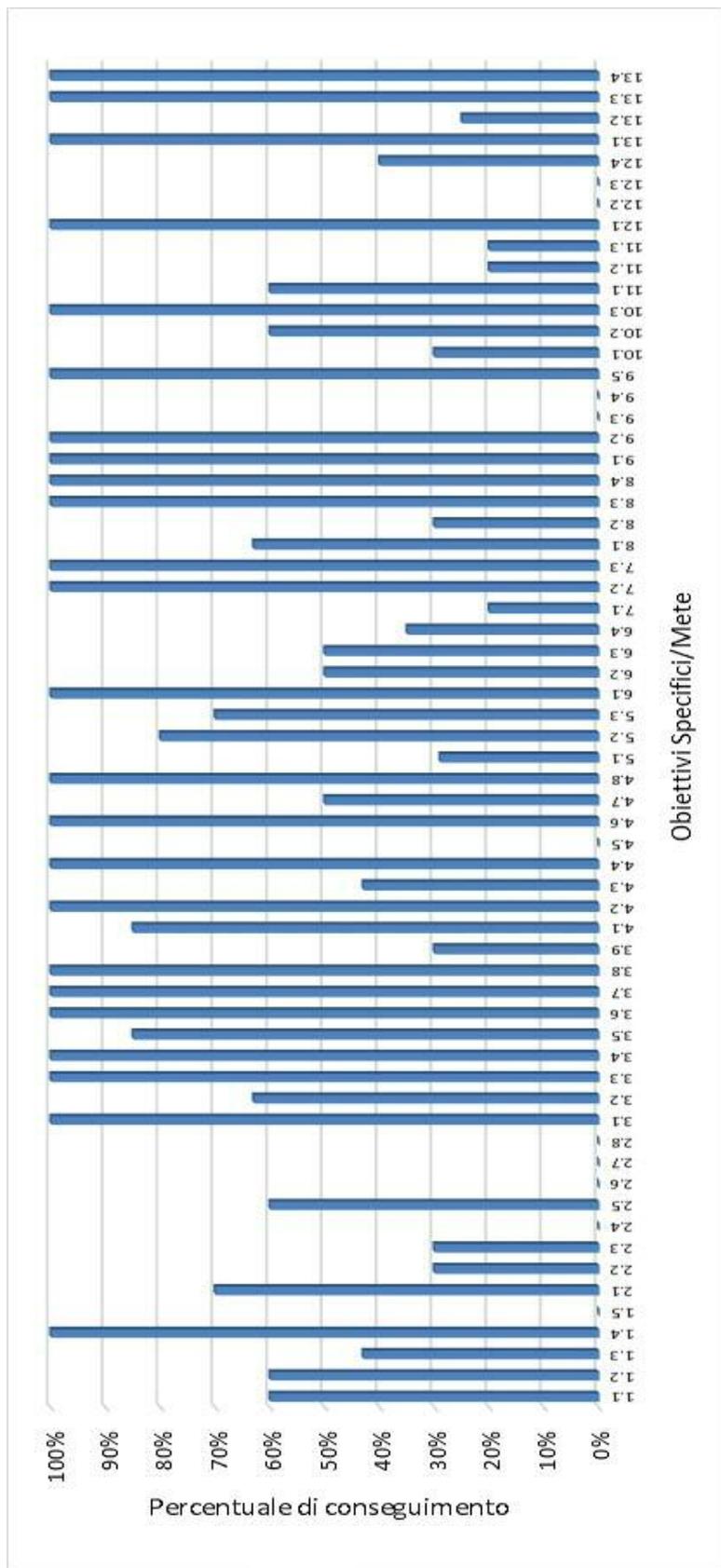
<sup>1</sup> Documento finale XI Capitolo Poveri Servi della Divina Provvidenza, "Testimoni in tutta la terra. Discepoli, Fratelli, Missionari", pag21.

- Nella Gestione con le Persone c'era questo obiettivo: "Formare le persone che lavorano nell'Opera e gestire i rapporti con i dipendenti/collaboratori attraverso i principi della gestione per competenza, favorendo una gestione dell'Opera in forma collegiale con i collaboratori". In questo senso sono stati istituiti i Consigli di Gestione/Direzione in tutte le Delegazioni\Missioni, ma molti di questi non sono operativi; molti sono stati nominati, ma non hanno fatto riunioni periodiche. Per aiutare la formazione dei Consigli è stato elaborato il sussidio 01 di gestione calabriana con il titolo: "Struttura Organizzativa e Principi di una gestione calabriana Collegiale". Questo sussidio ha fornito alle Delegazioni le linee guida per nominare e capire il ruolo che hanno i Consigli. Oltre a questo sussidio, specifico per la costituzione e la gestione con i Consigli, per realizzare una gestione con le persone sono stati scritti altri tre sussidi di gestione calabriana: il "sussidio 02 - Linee Guida per la Elaborazione del Piano di Gestione nell'Organizzazione calabriana"; "sussidio 03 – Il Metodo Collegiale nella Gestione dell'Opera"; "sussidio 04 – Gestione con le Persone: linee guida per il rapporto con i collaboratori nell'Organizzazione calabriana". Le attività che hanno utilizzato questi sussidi hanno conseguito risultati positivi. Per cercare di attuare una proposta di gestione calabriana c'è bisogno di continuare a sostenere l'uso di questi strumenti di orientamento e scrivere altri sussidi. Questi documenti fanno parte degli strumenti per costituire un manuale di orientamenti per certificare la gestione delle delegazioni. In questo triennio siamo riusciti ad elaborare il 70% del materiale che andrà a comporre questo manuale per la certificazione della gestione calabriana.
- In riferimento alla Gestione finanziaria, per il primo triennio avevamo come obiettivo generale: "Gestire le finanze in forma condivisa e trasparente, per favorire la solidarietà e rafforzare lo spirito di famiglia e fraternità." Per raggiungere questo obiettivo abbiamo spinto le Delegazioni ad attuare una gestione per centri di costo, a centralizzare la gestione dei fidi bancari della Delegazione San Giovanni Calabria, a separare gli aspetti economici delle comunità religiose da quelli delle attività, a separare i centri di costo della Delegazione S.G. Calabria e Casa Madre dall'Amministrazione generale. Questi obiettivi sono stati raggiunti più o meno all'80%. Non siamo ancora riusciti a elaborare il piano di rientro dei debiti del Consiglio generale e della Delegazione S.G. Calabria, obiettivo che rimandiamo al prossimo triennio. Siamo riusciti a centralizzare gli acquisti comuni (acqua, gas, assicurazioni, consulenze, manutenzione, comunicazione) della Delegazione San Giovanni Calabria, e questo ha portato a una riduzione sostanziale dei costi. Sempre in questo ambito, per poter fare fronte ai debiti che la Congregazione ha in Italia, ci siamo posti l'obiettivo di diminuire o portare a zero il valore delle richieste mensili per il mantenimento delle Delegazioni e Missioni. A tal proposito non ci sembra di essere riusciti a coinvolgere a sufficienza le Delegazioni\Missioni su questo argomento e confidiamo in una maggiore collaborazione per il prossimo triennio.

Di seguito riportiamo una tabella riepilogativa con il risultato della verifica che l'Amministrazione generale ha fatto su ciascun obiettivo specifico/meta del Piano di Gestione 2015-2017.

# RIEPILOGO CONSEGUIMENTO OBIETTIVI PIANO DI GESTIONE 2015-2017

Valore Medio Complessivo Raggiunto: 60,17%



## CAPITOLO II

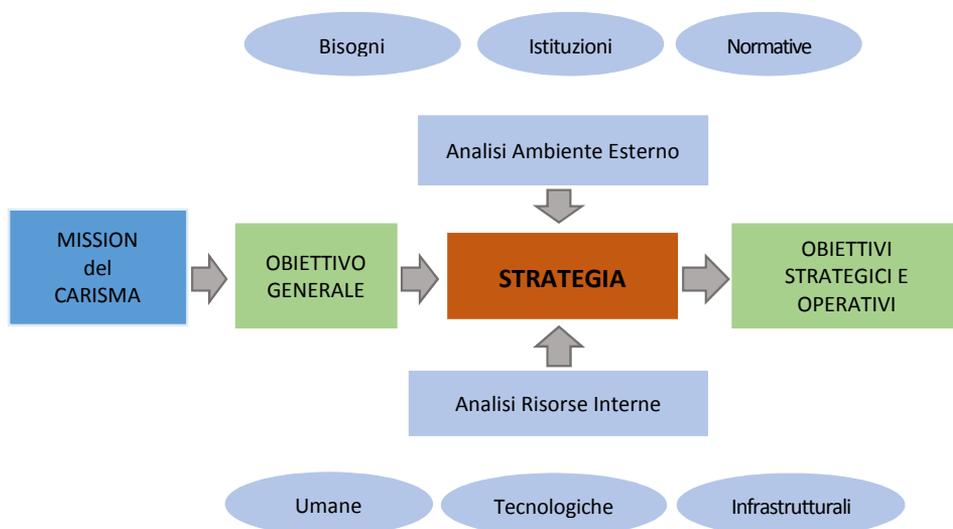
### Obiettivi strategici

*“La vigilanza e i controlli non vanno intesi come limitazione dell’autonomia degli enti o segno di mancanza di fiducia, ma come espressione di un servizio alla comunione e alla trasparenza, anche a tutela di chi svolge compiti delicati di amministrazione.”.*

(Linee orientative per la gestione dei beni negli Istituti di Vita Consacrata e nelle Società di Vita Apostolica, Lettera Circolare, Libreria Editrice Vaticana, 2014, p. 10))

## 2.1 Obiettivi generali e operativi del Piano di Gestione 2018–2020

Nel Piano di Gestione 2018-2020 gli obiettivi generali e gli obiettivi operativi sono stati predisposti considerando in primo luogo la missione dell’Opera oggi e poi prendendo spunto dall’osservazione e dall’analisi dell’ambiente esterno e delle risorse interne. Per definire gli obiettivi del Piano di Gestione 2018–2020 abbiamo seguito il processo rappresentato nella figura qui sotto.



Possiamo dire anche che questi primi tre anni, al di là di quanto era stato pianificato, sono serviti per conoscere in maniera approfondita le risorse interne ed esterne dell’Amministrazione generale e poter così definire gli obiettivi e le strategie per il prossimo triennio.

Per il Piano di Gestione 2018–2020 abbiamo steso gli obiettivi prendendo in considerazione il centro di costo dell’Amministrazione generale e di ogni Delegazione\Missione.

Entrando nel merito del Piano, descriviamo in sintesi gli orientamenti che ci hanno guidato nella definizione degli obiettivi, sottolineando in modo particolare quelli comuni a tutte le Delegazioni/Missioni e quelli più specifici che riguardano solo alcune realtà.

Partendo dall’Amministrazione generale, possiamo dire che l’obiettivo di fondo consiste nel migliorare la qualità dei servizi da noi forniti alle Delegazioni/Missioni della Congregazione e in generale alle persone che si rivolgono a noi. In tal senso si vuole continuare in un percorso di crescita iniziato nello scorso triennio con la riorganizzazione degli uffici e dei settori dell’Amministrazione generale.

Per quanto riguarda le Delegazioni e Missioni, ciò che viene richiesto è anzitutto di proseguire nel cammino di riorganizzazione volto a raggiungere un livello sempre maggiore di autonomia organizzativa ed economica, con una sempre maggior capacità di promuovere progetti e iniziative anche innovative in linea con il nostro Carisma e con i bisogni propri del nostro tempo.

Andando nello specifico degli obiettivi, possiamo dire che ci sono due punti che come Amministrazione generale abbiamo chiesto a tutti. Il primo è che ogni Delegazione/Missione organizzi un incontro di gestione calabriana all'anno per i propri "gestori" religiosi e laici. Il secondo consiste nella richiesta di elaborare un Piano di pastorale da mettere in pratica nelle attività svolte in ciascun territorio.

Ci sono poi altri obiettivi che riguardano solo alcune Delegazioni/Missioni, in quanto sappiamo bene che dal punto di vista gestionale non tutti i territori si trovano allo stesso punto e quindi anche i bisogni sono diversi. Ad esempio ci sono alcune Delegazioni che durante lo scorso triennio hanno già approntato un sistema di gestione partecipativo e collegiale, con la stesura di un Piano di Gestione della Delegazione. A questi chiediamo di fare un passo avanti predisponendo la struttura amministrativa in modo da rispondere entro fine triennio a un modello standard di Certificazione del Metodo Calabriano di Gestione.

In altri territori, invece, il sistema di gestione collegiale e partecipativa non è ancora entrato a pieno regime. A loro, quindi, chiediamo di lavorare in questo triennio per realizzare un Piano di Gestione della Delegazione/Missione e per rendere operativi i vari strumenti amministrativi da noi suggeriti: creazione dei Consigli di amministrazione/direzione, centralizzazione della gestione e della contabilità, rendicontazione dei verbali...

Un altro aspetto trasversale in questo Piano di Gestione 2018-2020 è dato dall'obiettivo di creare in ogni Delegazione/Missione un Settore che si occupi dell'elaborazione e della gestione dei progetti, dialogando con il neonato Settore "Progetti con le Missioni" dell'Amministrazione generale.

Infine ci sono alcuni obiettivi specifici di una singola Delegazione o Missione, che abbiamo proposto e condiviso con i rispettivi responsabili alla luce dei bisogni e delle particolari situazioni locali.

Nelle pagine seguenti sono pubblicati in forma schematica gli obiettivi dell'Amministrazione generale e di ogni Delegazione/Missione, stabiliti secondo i criteri che abbiamo appena illustrato.



# Amministrazione generale

<b>1</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migliorare le performance dei settori che compongono l'Amministrazione generale per fornire un servizio di qualità alle Delegazioni\Missioni e alle persone che ci contattano.</li> <li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione</li> <li>• Formare i collaboratori per gestire l'Opera in modo coerente con il Carisma della Congregazione</li> </ul>
----------	---------------------------	---

<b>1.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Sostenere le Delegazioni\Missioni nell'organizzazione degli incontri di formazione dei Gestori</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		L'Amministrazione generale con le Delegazioni\Missioni.
<i>Perché fare</i>		Per la formazione economica ed amministrativa dei gestori.
<i>Come farlo</i>		Seguendo i temi trattati nei sussidi fatti dall'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		A seconda del progetto di ogni Delegazione\Missione.
<i>Verifica</i>		Far sì che tutte le Delegazioni\Missioni facciano almeno 16 ore all'anno di formazione per gli Economi, i Superiori, i Direttori e i Consiglieri.

<b>1.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Usare la contabilità analitica per fare il Controllo di Gestione nell'Amministrazione generale</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni mese.
<i>Chi lo fa</i>		Coordinatore Amministrativo dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per migliorare il controllo delle finanze, rendere conto al Consiglio generale e alla Consulta.
<i>Come farlo</i>		Utilizzando i dati finanziari della contabilità generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi addizionali.
<i>Verifica</i>		Invio al Consiglio generale dei dati analitici dell'Amministrazione generale.

<b>1.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Creare e sviluppare il Settore Benefattori</i>
<i>Quando fare</i>		Inizio 2018
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione generale
<i>Perché fare</i>		Per istituzionalizzare il rapporto con i benefattori dell'Opera. Perché, come voleva don Calabria, i benefattori si sentano parte della Famiglia calabriana. Per gestire bene le donazioni (Provvidenze) provenienti dai benefattori.
<i>Come farlo</i>		Creare un registro con i dati anagrafici dei benefattori. Inviare messaggi in occasione delle ricorrenze e dei momenti importanti dell'Opera. Ricordarli in occasione del loro compleanno. Farsi presenti se hanno dei bisogni e nei momenti importanti della loro vita. Pregare per le loro intenzioni. Aggiornarli del lavoro missionario della Congregazione. Seguire i lasciti e la vendita dei beni. Aiutare i benefattori nella loro gestione e dei loro beni.
<i>Quanto costa</i>		Non stimato.
<i>Verifica</i>		Settore operativo entro la fine del 2018.

<b>1.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il Piano di Comunicazione della Congregazione</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Settore della Comunicazione\Centro di Cultura e Spiritualità Calabriana.
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la comunicazione all'interno e all'esterno della Congregazione. Per creare una comunicazione in rete con le Delegazioni\Missioni. Per avere uno stile di comunicazione omogeneo e coerente con il Carisma.
<i>Come farlo</i>		Scrivere un piano di sviluppo della comunicazione per le Delegazioni\Missioni.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Piano della Comunicazione completato per la fine del 2018.

<b>1.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Ricevere dalle Delegazioni\Missioni i verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione delle attività</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni tre mesi.
<i>Chi lo fa</i>		Coordinatore Amministrativo dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per aiutare i Consigli di Direzione a diventare sempre più operativi
<i>Come farlo</i>		Chiedere alle Delegazioni\Missioni che inviino ogni tre mesi i verbali delle riunioni dei consigli che sono stati costituiti nelle attività
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi
<i>Verifica</i>		Ricezione ogni anno di tutti i verbali di ogni attività delle Delegazioni\Missioni

<b>1.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Creare e sviluppare il Settore Progetti con le Missioni</i>
<i>Quando fare</i>		2018 - 2020
<i>Chi lo fa</i>		Settore Progetti con le Missioni.
<i>Perché fare</i>		Per elaborare, gestire e controllare i progetti per le missioni, tanto quelli dell'Area Sociale come quelli dell'Area Istituzionale. Per cercare di aumentare il numero e il valore economico dei progetti finanziati. Per cercare di aumentare il numero di Padri a Distanza per le attività svolte con bambini. Per cambiare la cultura gestionale dei progetti fatti dalla Congregazione, facendosi carico anche della supervisione dei progetti intrapresi dalle altre organizzazioni (oltre a quelli intrapresi di Don Calabria Missioni Onlus).
<i>Come farlo</i>		Lavorare in rete con le Delegazioni\Missioni per capire le necessità ed elaborare i progetti. Motivare le Delegazioni\Missioni ad elaborare progetti e a gestirli. Contattare e visitare organizzazioni e individui potenziali finanziatori di progetti, creare una relazione con possibili finanziatori. Presentare al territorio le necessità delle missioni, attraverso il rendiconto di missione.
<i>Quanto costa</i>		Costo di un collaboratore che possa dedicarsi a redigere, amministrare e fare il rendiconto dei progetti.
<i>Verifica</i>		In tre anni crescita del 100% del numero di progetti elaborati, approvati e finanziati.

<b>1.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Chiedere ogni anno il Rendiconto di Missione delle Delegazioni/Missioni elaborato conformemente alla scheda elaborata dall'Amministrazione generale.</i>
<i>Quando fare</i>		Entro la fine di aprile di ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per verificare e migliorare la gestione delle Delegazioni\Missioni. Perché il Consiglio generale possa prendere decisioni utilizzando gli indicatori acquisiti. Per Fare il Bilancio di Missione dell'Amministrazione generale.
<i>Come farlo</i>		Inviare alle Delegazioni\Missioni la scheda del Rendiconto di Missione. Verificare e dare un feedback ad ogni Delegazione\Missione.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		100% dei Rendiconti ricevuti nei tempi stabiliti. Entro la fine del triennio tutte le Delegazioni/Missioni devono elaborare il Rendiconto di Missione.

<b>1.8</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Chiedere alle Delegazioni\Missioni l'elaborazione del <b>Piano di Gestione: 2018 - 2020</b></i>
	<i>Quando fare</i>	Entro la fine di dicembre 2017.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione generale
	<i>Perché fare</i>	Per verificare la gestione delle Delegazioni/Missioni ed avere l'approvazione del Consiglio generale.
	<i>Come farlo</i>	Chiedere che le Delegazioni\Missioni elaborino il Piano Triennale in conformità con il modello del sussidio 02; "Linee guida per la redazione del Piano di Gestione nell'Organizzazione calabriana". Prevedere un momento orientativo su questo obiettivo per i Delegati e gli Economi nell'incontro di Agosto 2017.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	100% dei Piani di Gestione inviati nel tempo stabilito.

<b>1.9</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Creare e sviluppare il Settore Sistema Calabriano di Sanità</i>
	<i>Quando fare</i>	Anno 2018.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione generale in collaborazione con gli ospedali della Congregazione.
	<i>Perché fare</i>	Perché questa è l'area della Congregazione dove sono più numerosi i collaboratori con contratto di lavoro. Perché questa è l'area della Congregazione dove ci sono meno religiosi coinvolti. Questo è il settore che movimentata il maggior volume di risorse finanziarie. Per creare una rete di condivisione dei progetti di assistenza sanitaria fra gli ospedali. Per creare una relazione di sinergia fra le attività sanitarie della Congregazione. Per aiutare la Congregazione a prendere decisioni strategiche nell'Area Sanitaria.
	<i>Come farlo</i>	Nominare una commissione responsabile per fare un programma del sistema calabriano di Sanità. Avere una persona tecnica responsabile del settore per operare il programma del sistema calabriano di sanità. Definire una data di scadenza per l'elaborazione del piano di attività del sistema calabriano di sanità da parte della commissione.
	<i>Quanto costa</i>	I costi devono essere sostenuti dalle strutture sanitarie coinvolte.
	<i>Verifica</i>	Il piano elaborato. Verificare annualmente se il sistema sanitario cresce.

<b>1.10</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Concludere la scrittura e la pubblicazione dei sussidi per un "Metodo di gestione calabriana".</i>
	<i>Quando fare</i>	2018 – 2020
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione generale.
	<i>Perché fare</i>	Per concludere il manuale di orientamenti della gestione calabriana.
	<i>Come farlo</i>	Scrivere il sussidio V - Controllo di Gestione. Scrivere il sussidio VI - Comunicazione nell'Opera. Scrivere il sussidio VII – La pastorale nelle Attività Calabriane.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	I tre sussidi pronti entro la fine del 2019.

<b>1.11</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Certificare la gestione delle Delegazioni in conformità con il Metodo di gestione calabriana.</i>
	<i>Quando fare</i>	2018 – 2020
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione generale.
	<i>Perché fare</i>	Per far sì che le Delegazioni abbiano un metodo standardizzato di gestione. Per verificare se il metodo calabriano di gestione è stato messo in atto nella Delegazione.
	<i>Come farlo</i>	Certificare la Delegazione San Giovanni Calabria; la Delegazione Nossa Senhora Aparecida; la Delegazione Immaculada; la Delegazione Mama Muxima.
	<i>Quanto costa</i>	Viaggio di due persone per certificare le Delegazioni.
	<i>Verifica</i>	Almeno quattro Delegazioni valutate.

1.12	Obiettivo operativo	<i>Chiedere alle Delegazioni/Missioni il rendiconto delle risorse provenienti dall'Amministrazione generale.</i>
	<i>Quando fare</i>	Ogni tre mesi.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione generale.
	<i>Perché fare</i>	Per crescere nella trasparenza e nell'efficacia dell'uso delle risorse.
	<i>Come farlo</i>	Con una scheda formulata appositamente dare un orientamento alle Delegazioni/Missioni. Vincolare la ricezione del rendiconto all'invio delle tranche successive.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	Ricevute di tutti i rendiconti.

1.13	Obiettivo operativo	<i>Fare il <b>Rendiconto di Missione</b> dell'Amministrazione generale.</i>
	<i>Quando fare</i>	2018
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione generale.
	<i>Perché fare</i>	Per rendere conto a tutte le persone che fanno parte dell'Opera calabriana di quel che è stato realizzato con l'aiuto della Provvidenza.
	<i>Come farlo</i>	Usando i dati del rendiconto delle Delegazioni\Missioni. Creare una gruppo di lavoro per elaborare il Bilancio di Missione.
	<i>Quanto costa</i>	Costo di un consulente tecnico.
	<i>Verifica</i>	Ogni mese di giugno completare il Bilancio dell'anno precedente.

1.14	Obiettivo operativo	<i>Creare e far tornare operativo il Settore della Formazione.</i>
	<i>Quando fare</i>	2018
	<i>Chi lo fa</i>	Consiglio generale.
	<i>Perché fare</i>	Per supportare il Consiglio generale nei progetti di formazione.
	<i>Come farlo</i>	Individuare un'area fisica destinata all'ufficio del settore. Definire le persone che siano responsabili del settore. Fare una programmazione dei lavori da fare nel settore.
	<i>Quanto costa</i>	Dipende dalle attività dell'obiettivo operativo.
	<i>Verifica</i>	Il Settore creato e operante entro la fine del 2018.

1.15	Obiettivo operativo	<i>Realizzare dei corsi sul Metodo di Gestione Calabriana per religiosi e laici collaboratori delle Delegazioni/Missioni</i>
	<i>Quando fare</i>	Dal 2018
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione Generale.
	<i>Perché fare</i>	Per far sì che il Metodo di Gestione Calabriano sia conosciuto e messo in atto dai religiosi e dai collaboratori delle Delegazioni/Missioni. Per aumentare il numero delle persone che, all'interno della Congregazione, possono occuparsi della Gestione.
	<i>Come farlo</i>	Organizzare dei corsi in Angola e Sud America per religiosi e collaboratori di quelle Delegazioni. Organizzare dei corsi in Italia per religiosi e collaboratori della Delegazione S. Giovanni Calabria, Delegazione Ish Kripa, Delegazione Mary Mother of the Poor, Missione St. Joseph. Collaborando con il Settore Formazione e il Settore Comunicazione. Utilizzando i sussidi scritti dall'Amministrazione Generale.
	<i>Quanto costa</i>	Dipende dalle attività dell'obiettivo.
	<i>Verifica</i>	Corsi realizzati con rappresentanti di tutte le Delegazioni/Missioni.



# Delegazione S. Giovanni Calabria

Italia – Romania – Portogallo

<b>2</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concludere il processo organizzativo della Gestione della Delegazione San Giovanni Calabria per renderla sempre più autonoma nei confronti dell'Amministrazione generale e rispondere alle richieste dello Statuto della Delegazione.</li> <li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione delle Opere.</li> <li>• Formare i collaboratori per condurre i processi gestionali in modo conforme alle richieste del Carisma della Congregazione.</li> </ul>
----------	---------------------------	---

<b>2.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare annualmente l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione. Amministrazione generale. Settore di Comunicazione\Centro di Cultura e Spiritualità Calabriana.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economi delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti da ogni singola attività che partecipa all'incontro.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>2.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		Dai primi mesi del 2018
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per svolgere una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Delegazione. Costituire un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi addizionali.
<i>Verifica</i>		Piano di Pastorale pronto ed approvato entro la fine del 2018 ed operativo entro la fine del 2019.

<b>2.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Individuare un referente, nell'ambito della Delegazione, per l'elaborazione, gestione e controllo dei progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		L'Amministrazione della Delegazione
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la qualità tecnica e il numero di progetti prodotti. Per aiutare lo sviluppo e l'attualizzazione delle attività esistenti. Per migliorare la gestione tecnica dei progetti approvati.
<i>Come farlo</i>		Verificare l'impatto sociale dei progetti e rendere conto ai finanziatori con trasparenza e completezza. Ingaggiare una persona con adeguata formazione tecnica, nell'ufficio di Delegazione, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti svolti dalle attività. Coinvolgere i consulenti tecnici nell'elaborazione, nella gestione e nel rendiconto dei progetti. Coinvolgere gli organismi di gestione dell'attività. Definire regole chiare per l'elaborazione, gestione e verifica dei progetti.
<i>Quanto costa</i>		Compenso di un tecnico.
<i>Verifica</i>		Il settore sta funzionando nel secondo semestre del 2018.

<b>2.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Predisporre la struttura amministrativa in vista della Certificazione del Metodo Calabriano di Gestione.</i>
	<i>Quando fare</i>	Secondo semestre del 2018.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per far sì che la Gestione della Delegazione sia uniforme con il resto della Congregazione. Per realizzare una gestione sia tecnica che umana.
	<i>Come farlo</i>	Rendere la gestione della Delegazione coerente e conforme ai sussidi della gestione calabriana.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	Certificazione ottenuta entro il 2018.

<b>2.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Certificare il Bilancio dell'Area Commerciale.</i></b>
	<i>Quando fare</i>	Iniziare nel 2018 e certificare il bilancio nel 2019.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per essere un segno di trasparenza per la società di oggi. Per essere un modello di gestione di Organizzazione Civile Solidale.
	<i>Come farlo</i>	Incaricare una ditta esterna con professionalità specifica.
	<i>Quanto costa</i>	Fare un preventivo.
	<i>Verifica</i>	Certificato il bilancio dell'anno 2018.

<b>2.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Nelle attività che ancora non l'hanno fatto rendere operativo il modello organizzativo del Decreto Legislativo n.231.</i></b>
	<i>Quando fare</i>	Continuare il progetto in corso dal triennio precedente.
	<i>Chi lo fa</i>	Le varie attività commerciali.
	<i>Perché fare</i>	Per migliorare la gestione delle attività e proteggere legalmente l'Organizzazione.
	<i>Come farlo</i>	Continuare il progetto in corso.
	<i>Quanto costa</i>	Il costo sarà a carico delle attività.
	<i>Verifica</i>	Il Modello operativo in tutte le attività della Delegazione entro giugno 2018.

<b>2.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Promuovere l'uso del sussidio 04 – Gestione con le Persone.</i></b>
	<i>Quando fare</i>	Dai primi mesi del 2018.
	<i>Chi lo fa</i>	Le singole attività stimulate dalla Delegazione e dalle Aree.
	<i>Perché fare</i>	Per valorizzare i collaboratori e realizzare una gestione collegiale con i collaboratori tenendo comunque presente le competenze di ciascuno.
	<i>Come farlo</i>	Usare gli orientamenti contenuti nel sussidio 04 elaborato dall'Amministrazione generale.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	Gestione operativa entro la fine del 2019.

<b>2.8</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Elaborare il Regolamento o Statuto delle Aree e dei Consigli di Direzione delle attività.</i></b>
	<i>Quando fare</i>	2018
	<i>Chi lo fa</i>	Ufficio di Delegazione con le singole Aree ed i Consigli di Direzione.
	<i>Perché fare</i>	Per stabilire giuridicamente il ruolo delle Aree e dei Consigli di Direzione, come sono nominati e la loro responsabilità amministrativa.
	<i>Come farlo</i>	Redigere il Regolamento in conformità con gli orientamenti del sussidio 01 elaborato dall'Amministrazione generale. Approvarlo con delibera del Consiglio di Delegazione.
	<i>Quanto costa</i>	
	<i>Verifica</i>	Entro la fine del 2018 tutti i regolamenti elaborati ed approvati.

<b>2.9</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Costituire giuridicamente le Aree della Delegazione.</i></b>
<i>Quando fare</i>		2018 – 2019
<i>Chi lo fa</i>		Consiglio di Delegazione e Consiglio generale.
<i>Perché fare</i>		Per delegare la responsabilità della gestione alle unità operative.
<i>Come farlo</i>		Decentrare la Gestione delle attività del Consiglio di Delegazione e del Consiglio generale. Studiare la modalità per la creazione di enti giuridici per la gestione delle aree. Studiare Regolamenti per delegare la responsabilità giuridica alle aree.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Aree costituite entro la fine del 2018

<b>2.10</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Elaborare un Piano di rientro dei Debiti della Delegazione/Amministrazione generale.</i></b>
<i>Quando fare</i>		Primi mesi del 2018
<i>Chi lo fa</i>		Commissione Tecnica Economica della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per rientrare dai debiti contratti nel Settore Istituzionale e nel Settore Commerciale.
<i>Come farlo</i>		Valutare per ogni centro di costo le possibilità che ci sono per rientrare con il debito che hanno. Valutare una possibile collaborazione solidale fra le case.
<i>Quanto costa</i>		
<i>Verifica</i>		Piano elaborato per l'inizio del 2018

<b>2.11</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Creare l'Area Disabilità.</i></b>
<i>Quando fare</i>		Primo semestre del 2018
<i>Chi lo fa</i>		Consiglio di Delegazione con la Commissione Tecnica Economica della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per dare una maggiore identità alle attività con i disabili. Per sviluppare quest'area così importante per il Carisma della Congregazione. Per sostenere di più le attività con i disabili.
<i>Come farlo</i>		Creare l'Area Disabilità con un suo Consiglio di Amministrazione.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Costituita l'Area Disabilità entro il primo semestre del 2018.

<b>2.12</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<b><i>Predisporre e realizzare il "Progetto Casa Madre" che adotti un modello di gestione in forma condominiale e preveda l'occupazione degli spazi fisici disponibili.</i></b>
<i>Quando fare</i>		Primi mesi del 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione con l'appoggio dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare la missione di Casa Madre di "essere un faro per la società di oggi" e conseguentemente essere sempre più Provvidenza per i poveri. Per far sì che la gestione finanziaria di Casa Madre sia autosufficiente. Per utilizzare gli spazi fisici disponibili in funzione delle persone bisognose.
<i>Come farlo</i>		Istituire il Santuario di San Giovanni Calabria a capo fila del "Progetto Casa Madre". La Comunità Religiosa è un Centro di Costo del "Progetto Casa Madre" così come gli altri centri di costo. Il "Progetto Casa Madre" è gestito dall'ufficio di Delegazione, con una persona specifica per questo ruolo. Elaborare progetti per occupare gli spazi fisici disponibili.
<i>Quanto costa</i>		Calcolare nel progetto.
<i>Verifica</i>		Progetto operativo entro la fine del 2018.



# Delegazione N. Senhora Aparecida

Brasile

<b>3</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rendere la gestione della Delegazione sempre più profetica ed innovativa, secondo il modello di gestione calabriana, sviluppare nuovi progetti, aggiornare le attività esistenti e formare i gestori.</li><li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione delle Opere.</li><li>• Formare i collaboratori per condurre i processi gestionali in modo conforme alle richieste del Carisma della Congregazione.</li></ul>
----------	---------------------------	---

<b>3.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare ogni anno l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione, con la collaborazione dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economi delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti dai singoli partecipanti o tramite sponsorizzazioni.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>3.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		Entro il 2018
<i>Chi lo fa</i>		Le singole attività con gli orientamenti e le indicazioni dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori dell'attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Delegazione. Dare vita a un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte del costo fisso dell'attività.
<i>Verifica</i>		Piano funzionante al 100% in tutte le attività.

<b>3.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Individuare un referente, nell'ambito della Delegazione, per l'elaborazione, gestione e controllo dei progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		L'Amministrazione della Delegazione
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la qualità tecnica e il numero di progetti prodotti. Per aiutare lo sviluppo e l'aggiornamento delle attività esistenti. Per migliorare la gestione tecnica dei progetti approvati.
<i>Come farlo</i>		Verificare l'impatto sociale dei progetti e rendere conto ai finanziatori con trasparenza e completezza. Ingaggiare una persona con adeguata formazione tecnica, nell'ufficio di Delegazione, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti svolti dalle attività. Coinvolgere i consulenti tecnici nell'elaborazione, nella gestione e nel rendiconto dei progetti. Coinvolgere gli organismi di gestione dell'attività. Definire regole chiare per l'elaborazione, gestione e verifica dei progetti.
<i>Quanto costa</i>		Compenso di un tecnico.
<i>Verifica</i>		Il settore sta funzionando nel secondo semestre del 2018.

<b>3.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Predisporre la Gestione in vista della Certificazione del Metodo Calabriano di Gestione.</i>
<i>Quando fare</i>		Secondo semestre del 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per far sì che la Gestione della Delegazione sia uniforme con il resto della Congregazione. Per implementare una gestione sia tecnica che umana.
<i>Come farlo</i>		Rendere la gestione della Delegazione coerente e conforme ai sussidi della gestione calabriana.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Certificazione ottenuta entro il 2018.

<b>3.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Favorire uno scambio organizzativo e di pastorale vocazionale fra il COV Campo Grande – MS ed il COV di Ciudad del Este in Paraguay.</i>
<i>Quando fare</i>		Secondo semestre 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Le comunità dei due COV. Consiglio di Delegazione Inmaculada e Consiglio di Delegazione Aparecida.
<i>Perché fare</i>		Per fare <b>Benchmarking</b> fra le due attività. Per imparare insieme e migliorare le performance delle due attività.
<i>Come farlo</i>		Svolgere attività insieme. Scambiarsi visite di conoscenza. Programmare insieme la pastorale vocazionale e la gestione delle attività.
<i>Quanto costa</i>		Dipende dalle attività dell'obiettivo.
<i>Verifica</i>		Fatto un programma di lavoro in congiunto.

<b>3.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Qualificare la gestione e adeguare ed ammodernare la struttura fisica dell'Ospedale Divina Provvidenza di Marituba.</i>
<i>Quando fare</i>		2018 – 2020
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione, Direzione dell'Ospedale, Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per rispondere adeguatamente alle necessità sanitarie della regione. Perché dopo di 20 anni dalla sua costruzione ha bisogno di un adeguamento e di una attualizzazione. L'Ospedale è l'attività con il maggiore numero di collaboratori ed il maggiore volume finanziario della Delegazione.
<i>Come farlo</i>		Continuare gli investimenti per l'ammodernamento della struttura fisica e tecnologica. Investire nella qualità della gestione dell'Ospedale. Formare tecnicamente il personale. Costruire il poliambulatorio.
<i>Quanto costa</i>		Fare i preventivi finanziari per ciascun progetto.
<i>Verifica</i>		Completato e funzionante entro la fine del 2020.

<b>3.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Procedere con la lottizzazione di parte del terreno del Seminario di Farroupilha.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione
<i>Perché fare</i>		Per concludere il progetto approvato dal Consiglio di Delegazione e dal Consiglio generale.
<i>Come farlo</i>		Contrattare una ditta che realizzi il progetto di urbanizzazione e si occupi delle procedure giuridiche per la lottizzazione.
<i>Quanto costa</i>		Dipende dalle attività dell'obiettivo.
<i>Verifica</i>		Concluse le trattative entro la fine del 2018.

<b>3.8</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Definire l'uso della struttura del Seminario di Farroupilha.</i>
<i>Quando fare</i>		2019
<i>Chi lo fa</i>		Consiglio di Delegazione e Consiglio generale.
<i>Perché fare</i>		Per ottimizzare le risorse umane e fisiche.
<i>Come farlo</i>		Progettare e realizzare una Casa di Incontro, di Formazione ed Accoglienza.
<i>Quanto costa</i>		Fare il preventivo stima nel progetto.
<i>Verifica</i>		Concluso entro la fine del 2019.

<b>3.9</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il progetto per la ricerca dei fondi per la costruzione del Centro Clinico dell'Ospedale Divina Provvidenza di Marituba e presentarlo alle organizzazioni partner.</i>
<i>Quando fare</i>		Nel 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Settore Progetti con le Missioni. Direzione Amministrativa dell'Ospedale.
<i>Perché fare</i>		Per costruire il Centro Clinico dell'Ospedale Divina Provvidenza.
<i>Come farlo</i>		Scrivere il progetto e presentarlo all'Arcivescovo di Mosca.
<i>Quanto costa</i>		Non stimato.
<i>Verifica</i>		Piano presentato entro il primo semestre del 2018.



# Delegazione M. Immaculada

Argentina – Paraguay - Uruguay

<b>4</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzare la gestione della Delegazione secondo gli standard dei sussidi della gestione calabriana.</li> <li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione delle opere.</li> <li>• Formare i collaboratori per condurre i processi gestionali in modo conforme alle richieste del Carisma della Congregazione.</li> </ul>
----------	---------------------------	---

<b>4.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare ogni anno l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione, con la collaborazione dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economisti delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti dai singoli partecipanti o tramite sponsorizzazioni.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>4.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		Entro l'anno 2018
<i>Chi lo fa</i>		Le singole attività con gli orientamenti e le indicazioni dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori dell'attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Delegazione. Dare vita a un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte del costo fisso dell'attività.
<i>Verifica</i>		Piano funzionante al 100% in tutte le attività.

<b>4.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Individuare un referente, nell'ambito della Delegazione, per l'elaborazione, gestione e controllo dei progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		L'Amministrazione della Delegazione
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la qualità tecnica e il numero di progetti prodotti. Per aiutare lo sviluppo e l'attualizzazione delle attività esistenti. Per migliorare la gestione tecnica dei progetti approvati.
<i>Come farlo</i>		Verificare l'impatto sociale dei progetti e rendere conto ai finanziatori con trasparenza e completezza. Ingaggiare una persona con adeguata formazione tecnica, nell'ufficio di Delegazione, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti svolti dalle attività. Coinvolgere i consulenti tecnici nell'elaborazione, nella gestione e nel rendiconto dei progetti. Coinvolgere gli organismi di gestione dell'attività. Definire regole chiare per l'elaborazione, gestione e verifica dei progetti.
<i>Quanto costa</i>		Compenso di un tecnico.
<i>Verifica</i>		Il settore sta funzionando nel secondo semestre del 2018.

<b>4.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Predisporre la Gestione in vista della Certificazione del Metodo Calabriano di Gestione.</i>
<i>Quando fare</i>		Secondo semestre del 2019.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per far sì che la Gestione della Delegazione sia uniforme con il resto della Congregazione. Per implementare una gestione sia tecnica che umana.
<i>Come farlo</i>		Rendere la gestione della Delegazione coerente e conforme ai sussidi della gestione calabriana.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Certificazione ottenuta entro il 2019.

<b>4.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il Piano di Gestione 2018 – 2020 della Delegazione ed inviarne copia all'Amministrazione generale.</i>
<i>Quando fare</i>		Dicembre 2017.
<i>Chi lo fa</i>		Economo e responsabili della Gestione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per gestire la Delegazione in una forma più organizzata e raggiungere gli obiettivi prefissati.
<i>Come farlo</i>		Elaborare la Pianificazione per tre anni conformemente agli orientamenti del sussidio 02 dell'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Il Piano inviato all'Amministrazione generale nel mese di gennaio 2018.

<b>4.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Nominare i Consigli di Amministrazione\Direzione per il Triennio 2018 – 2020 e renderli operativi.</i>
<i>Quando fare</i>		2018 - 2020
<i>Chi lo fa</i>		Consiglio di Delegazione. Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per aggiornare i Consigli di Direzione delle Attività. Per gestire collegialmente come deliberato nell'XI Capitolo generale.
<i>Come farlo</i>		Indicazione dei consiglieri fatte dalle Comunità Religiose delle attività. Approvazione e nomina fatta dal Consiglio di Delegazione. Dare orientamenti sulla conduzione delle riunioni. Fare la programmazione dell'attività. Chiedere ai Consigli i verbali delle riunioni.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto le delibere della nomina dei Consigli. Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto i verbali delle riunioni.

<b>4.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Inviare all'Amministrazione generale i Verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione e dei Consigli di Famiglia.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni tre mesi, insieme al rendiconto delle risorse inviate dall'Amministrazione generale.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per rendere i Consigli operativi con riunioni periodiche. Per condividere i contenuti delle riunioni con i consigli superiori. Per prendere decisioni insieme e con trasparenza.
<i>Come farlo</i>		Chiedere i verbali delle riunioni ai singoli consigli ed inviarle all'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Inviati all'Amministrazione generale i verbali dei vari Consigli nominati dalla Delegazione.

<b>4.8</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Centralizzare la gestione e la contabilità della Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Consiglio di Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per garantire alla gestione della Delegazione stabilità e omogeneità. Per disporre di una contabilità generale e di una contabilità analitica, per centri di costo, aggiornata mensilmente. Per aiutare le attività a fare una gestione più accurata e trasparente.
<i>Come farlo</i>		Predisporre un ufficio attrezzato con persone e strumenti per attuare la gestione e il controllo delle attività di tutta la Delegazione.
<i>Quanto costa</i>		Dipende dalle attività dell'obiettivo.
<i>Verifica</i>		Ufficio attrezzato, con persone competenti. Contabilità in ordine e aggiornata.

<b>4.9</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Ottimizzare l'attività sociale dell'Hogar Santa Teresa – Ciudad del Este.</i>
<i>Quando fare</i>		Dal secondo semestre 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione ed Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la qualità dell'attività. Per ottimizzare le strutture fisiche disponibili. Per poter seguire un numero maggiore di bambini.
<i>Come farlo</i>		Iniziare una collaborazione con altre realtà che lavorano nell'Area sociale della Congregazione, principalmente con la Delegazione Nossa Senhora Aparecida e la Delegazione San Giovanni Calabria. Fare progetto per rivitalizzare il Centro di Accoglienza dei Minori.
<i>Quanto costa</i>		Non definito.
<i>Verifica</i>		Migliorato il progetto di accoglienza.

<b>4.10</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Favorire uno scambio organizzativo e di pastorale vocazionale fra il COV Campo Grande – MS ed il COV di Ciudad del Este in Paraguay.</i>
<i>Quando fare</i>		Secondo semestre 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Le comunità dei due COV. Consiglio di Delegazione Inmaculada e Consiglio di Delegazione Aparecida.
<i>Perché fare</i>		Per fare <b>Benchmarking</b> fra le due attività. Per imparare insieme e migliorare le performance delle due attività.
<i>Come farlo</i>		Svolgere attività insieme. Scambiarsi visite di conoscenza. Programmare insieme la pastorale vocazionale e la gestione dell'attività.
<i>Quanto costa</i>		Dipende dalle attività dell'obiettivo.
<i>Verifica</i>		Fatto un programma di lavoro in congiunto.



# Delegazione Mama Muxima

Angola

<b>5</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuare a svolgere una gestione tecnica, trasparente ed umanizzata della Delegazione e di tutte le sue attività per aiutare a vivere lo Spirito puro e genuino dell'Opera ed essere "Vangeli Viventi".</li> <li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione delle Opere.</li> <li>• Formare i collaboratori per condurre i processi gestionali in modo conforme alle richieste del Carisma della Congregazione.</li> </ul>
----------	---------------------------	---

<b>5.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare ogni anno l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione, con la collaborazione dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economi delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti dai singoli partecipanti o tramite sponsorizzazioni.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>5.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		Entro l'anno 2018
<i>Chi lo fa</i>		Le singole attività con gli orientamenti e le indicazioni dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori dell'attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Delegazione. Dare vita a un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte del costo fisso dell'attività.
<i>Verifica</i>		Piano funzionante al 100% in tutte le attività.

<b>5.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare il Settore di Elaborazione, Gestione e Controllo dei Progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		L'Amministrazione della Delegazione
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la qualità tecnica e il numero di progetti prodotti. Per aiutare lo sviluppo e l'attualizzazione delle attività esistenti. Per migliorare la gestione tecnica dei progetti approvati.
<i>Come farlo</i>		Verificare l'impatto sociale dei progetti e rendere conto ai finanziatori con trasparenza e completezza. Ingaggiare una persona con adeguata formazione tecnica, nell'ufficio di Delegazione, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti svolti dalle attività. Coinvolgere i consulenti tecnici nell'elaborazione, nella gestione e nel rendiconto dei progetti. Coinvolgere gli organismi di gestione dell'attività. Definire regole chiare per l'elaborazione, gestione e verifica dei progetti.
<i>Quanto costa</i>		Compenso di un tecnico.
<i>Verifica</i>		Il settore sta funzionando nel secondo semestre del 2018.

<b>5.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Predisporre la Gestione in vista della Certificazione del Metodo Calabriano di Gestione.</i>
<i>Quando fare</i>		Secondo semestre del 2019.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per far sì che la Gestione della Delegazione sia uniforme con il resto della Congregazione. Per implementare una gestione sia tecnica che umana.
<i>Come farlo</i>		Rendere la gestione della Delegazione coerente e conforme ai sussidi della gestione calabriana.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Certificazione ottenuta entro il 2019.

<b>5.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il Piano di Gestione 2018 – 2020 della Delegazione ed inviarne copia all'Amministrazione generale.</i>
<i>Quando fare</i>		Dicembre 2017.
<i>Chi lo fa</i>		Economo e responsabili della Gestione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per gestire la Delegazione in una forma più organizzata e raggiungere gli obiettivi prefissati.
<i>Come farlo</i>		Elaborare la Pianificazione per tre anni conformemente agli orientamenti del sussidio 02 dell'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Il Piano inviato all'Amministrazione generale nel mese di gennaio 2018.

<b>5.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Nominare i Consigli di Amministrazione/Direzione per il Triennio 2018 – 2020 e renderli operativi.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Consiglio di Delegazione. Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per aggiornare i Consigli di Amministrazione/Direzione delle attività. Per una gestione collegiale così come deliberato nell'XI Capitolo generale.
<i>Come farlo</i>		Indicazione dei Consiglieri fatte dalle Comunità Religiose delle Attività. Approvazione e nomina fatta dal Consiglio di Delegazione. Dare orientamenti sulla conduzione delle riunioni. Fare la programmazione dell'attività. Chiedere ai Consigli i verbali delle riunioni.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto le delibere della nomina dei Consigli. Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto i verbali delle riunioni.

<b>5.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Inviare all'Amministrazione generale i Verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione e dei Consigli di Famiglia.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni tre mesi, insieme al rendiconto delle risorse inviate dall'Amministrazione generale.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per rendere i Consigli operativi con riunioni periodiche. Per condividere i contenuti delle riunioni con i consigli superiori. Per prendere decisioni insieme e con trasparenza.
<i>Come farlo</i>		Chiedere i verbali delle riunioni ai singoli consigli ed inviarle all'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Inviati all'Amministrazione generale i verbali dei vari Consigli nominati dalla Delegazione.

<b>5.8</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Consolidare la centralizzazione della contabilità generale e della contabilità analitica nell'ufficio di Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		2018 - 2020
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione
<i>Perché fare</i>		Per essere a posto con le regole fiscali dello stato. Per avere più trasparenza nei dati finanziari della Delegazione e di ogni centro di costo. Per poter condividere il bilancio e i dati finanziari con le persone. Per prendere decisioni con il supporto dei dati finanziari.
<i>Come farlo</i>		Rendere l'ufficio di contabilità pienamente efficiente. Dotarsi di attrezzature informatiche adeguate e di un programma di contabilità. Formare le persone per fare la contabilità e lavorare in rete con i centri di costo.
<i>Quanto costa</i>		Il costo dipende dalle attività dell'obiettivo.
<i>Verifica</i>		Chiudere il bilancio consuntivo entro le scadenze richieste dall'amministrazione dello stato. Fare mensilmente la contabilità per centro di costo.

<b>5.9</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Predisporre il progetto di ampliamento dell'Hospital Divina Providencia – Luanda.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione dell'HDP. Amministrazione della Delegazione. Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per fornire assistenza sanitaria di tipo chirurgico e ostetrico.
<i>Come farlo</i>		Definire il progetto e trovare i finanziatori.
<i>Quanto costa</i>		Dipenderà dal progetto predisposto.
<i>Verifica</i>		Progetto definito entro la fine di 2018.



# Delegazione Mary M. of the Poor

Filippine

<b>6</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzare l'Amministrazione della Delegazione e delle attività nell'ottica della gestione calabriana per auto-sostenersi.</li> <li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione delle Opere.</li> <li>• Formare i collaboratori per condurre i processi gestionali in modo conforme alle richieste del Carisma della Congregazione.</li> </ul>
----------	---------------------------	---

<b>6.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare ogni anno l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione, con la collaborazione dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economisti delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti dai singoli partecipanti o tramite sponsorizzazioni.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>6.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		Entro l'anno 2018
<i>Chi lo fa</i>		Le singole attività con gli orientamenti e le indicazioni dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori dell'attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Delegazione. Dare vita a un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte del costo fisso dell'attività.
<i>Verifica</i>		Piano funzionante al 100% in tutte le attività.

<b>6.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare il Settore di Elaborazione, Gestione e Controllo dei Progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		Inizio 2018
<i>Chi lo fa</i>		Ufficio di Gestione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la gestione dei progetti fatti dalla Delegazione. Per riuscire a trovare i mezzi finanziari per il mantenimento delle attività.
<i>Come farlo</i>		Nell'ufficio di Delegazione ingaggiare una persona con adeguata formazione tecnica, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti per il mantenimento delle attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte dei costi fissi dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Verifica</i>		Numero di progetti elaborati e gestiti, sufficienti a mantenere le attività svolte.

<b>6.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il Piano di Gestione 2018 – 2020 della Delegazione ed inviargli copia all'Amministrazione generale.</i>
	<i>Quando fare</i>	Dicembre 2017.
	<i>Chi lo fa</i>	Economo e responsabili della Gestione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per gestire la Delegazione in una forma più organizzata e raggiungere gli obiettivi prefissati.
	<i>Come farlo</i>	Elaborare la Pianificazione per tre anni conformemente agli orientamenti del sussidio 02 dell'Amministrazione generale.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	Il Piano redatto e approvato dal Consiglio di Delegazione e inviato all'Amministrazione generale nel mese di dicembre 2017.

<b>6.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Nominare i Consigli di Amministrazione/Direzione per il Triennio 2018 – 2020 e renderli operativi.</i>
	<i>Quando fare</i>	Primi mesi del 2018.
	<i>Chi lo fa</i>	Consiglio di Delegazione. Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per attualizzare i Consigli di Direzione delle Attività. Per gestire collegialmente come deliberato nell'XI Capitolo generale.
	<i>Come farlo</i>	Indicazione dei Consiglieri fatte dalle Comunità Religiose delle attività. Approvazione e nomina fatta dal Consiglio di Delegazione. Dare orientamenti sulla conduzione delle riunioni. Fare la programmazione dell'attività. Chiedere ai Consigli i verbali delle riunioni.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto le delibere della nomina dei Consigli. Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto i verbali delle riunioni.

<b>6.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Inviare all'Amministrazione generale i Verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione e dei Consigli di Famiglia.</i>
	<i>Quando fare</i>	Ogni tre mesi, insieme al rendiconto delle risorse inviate dall'Amministrazione generale.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per rendere i Consigli operativi con riunioni periodiche. Per condividere i contenuti delle riunioni con i consigli superiori. Per prendere decisioni insieme e con trasparenza.
	<i>Come farlo</i>	Chiedere i verbali delle riunioni ai singoli consigli ed inviarle all'Amministrazione generale.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi aggiuntivi.
	<i>Verifica</i>	Inviati all'Amministrazione generale i verbali dei vari Consigli nominati della Delegazione.

<b>6.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Centralizzare la gestione e la contabilità della Delegazione.</i>
	<i>Quando fare</i>	2018
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per garantire alla gestione della Delegazione stabilità e omogeneità. Per disporre di una contabilità generale e di una contabilità analitica, per centri di costo, aggiornata mensilmente. Per aiutare le attività a fare una gestione più accurata e trasparente.
	<i>Come farlo</i>	Predisporre un ufficio attrezzato con persone adeguatamente preparate e dotate di strumenti idonei per fare la gestione e il controllo delle attività di tutta la Delegazione.
	<i>Quanto costa</i>	Dipenderà dal progetto predisposto.
	<i>Verifica</i>	Ufficio attrezzato, con personale competente. La contabilità in ordine e aggiornata.



# Delegazione Ish Kripa

India

<b>7</b>	<b>Obiettivo generale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzare l'Amministrazione della Delegazione e delle attività nell'ottica della gestione calabriana per crescere e auto-sostenersi.</li> <li>• Continuare a mettere in atto il modello calabriano di gestione delle Opere.</li> <li>• Formare i collaboratori per condurre i processi gestionali in modo conforme alle richieste del Carisma della Congregazione.</li> </ul>
----------	---------------------------	--

<b>7.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare ogni anno l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni anno.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Delegazione, con la collaborazione dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economisti delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti dai singoli partecipanti o tramite sponsorizzazioni.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>7.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Le singole attività con gli orientamenti e le indicazioni dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori dell'attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Delegazione. Dare vita a un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte del costo fisso dell'attività.
<i>Verifica</i>		Piano funzionante al 100% in tutte le attività.

<b>7.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare il Settore di Elaborazione, Gestione e Controllo dei Progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		Primi mesi del 2018
<i>Chi lo fa</i>		Ufficio di Gestione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la gestione dei progetti fatti dalla Delegazione. Per riuscire a trovare i mezzi finanziari per il mantenimento delle attività.
<i>Come farlo</i>		Nell'ufficio di Delegazione ingaggiare una persona con adeguata formazione tecnica, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti per il mantenimento delle attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte dei costi fissi dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Verifica</i>		Numero di progetti elaborati e gestiti, sufficienti a mantenere le attività svolte.

<b>7.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il Piano di Gestione 2018 – 2020 della Delegazione ed inviarne copia all'Amministrazione generale.</i>
<i>Quando fare</i>		Dicembre 2017.
<i>Chi lo fa</i>		Economista e responsabili della Gestione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per gestire la Delegazione in una forma più organizzata e raggiungere gli obiettivi prefissati.
<i>Come farlo</i>		Elaborare la Pianificazione per tre anni conformemente agli orientamenti del sussidio 02 dell'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi addizionali.
<i>Verifica</i>		Il Piano redatto e approvato dal Consiglio di Delegazione e inviato all'Amministrazione generale nel mese di dicembre 2017.

<b>7.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Nominare i Consigli di Amministrazione\Direzione per il Triennio 2018 – 2020 e renderli operativi.</i>
	<i>Quando fare</i>	Primi mesi del 2018
	<i>Chi lo fa</i>	Consiglio di Delegazione e Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per attualizzare i Consigli di Direzione delle Attività. Per gestire collegialmente come deliberato nell'XI Capitolo generale.
	<i>Come farlo</i>	Indicazione dei Consiglieri fatte dalle Comunità Religiose delle attività. Approvazione e nomina fatta dal Consiglio di Delegazione. Dare orientamenti sulla conduzione delle riunioni. Fare la programmazione dell'attività. Chiedere ai Consigli i verbali delle riunioni.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi addizionali.
	<i>Verifica</i>	Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto le delibere della nomina dei Consigli. Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto i verbali delle riunioni.

<b>7.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Inviare all'Amministrazione generale i Verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione e dei Consigli di Famiglia.</i>
	<i>Quando fare</i>	Ogni tre mesi, insieme al rendiconto delle risorse inviate dall'Amministrazione generale.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per rendere i Consigli operativi con riunioni periodiche. Per condividere i contenuti delle riunioni con i consigli superiori. Per prendere decisioni insieme e con trasparenza.
	<i>Come farlo</i>	Chiedere i verbali delle riunioni ai singoli consigli ed inviarle all'Amministrazione generale.
	<i>Quanto costa</i>	Senza costi addizionali.
	<i>Verifica</i>	Inviati all'Amministrazione generale i verbali dei vari Consigli nominati dalla Delegazione.

<b>7.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Centralizzare la gestione e la contabilità della Delegazione.</i>
	<i>Quando fare</i>	Primo semestre del 2018.
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per garantire alla gestione della Delegazione stabilità e omogeneità. Per disporre di una contabilità generale e di una contabilità analitica, per centri di costo, aggiornata mensilmente. Per aiutare le attività a fare una gestione più accurata e trasparente.
	<i>Come farlo</i>	Predisporre un ufficio attrezzato con persone adeguatamente preparate e dotate di strumenti idonei per fare la gestione e il controllo delle attività di tutta la Delegazione.
	<i>Quanto costa</i>	Dipenderà dal progetto predisposto.
	<i>Verifica</i>	Ufficio attrezzato, con personale competente. La contabilità in ordine e aggiornata.

<b>7.8</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Costruire la Casa della Comunità Religiosa di Hahim.</i>
	<i>Quando fare</i>	2018
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione e Amministrazione generale.
	<i>Perché fare</i>	Per rendere la vita della comunità religiosa più confortevole e stabile.
	<i>Come farlo</i>	Elaborare il progetto e trovare i finanziatori.
	<i>Quanto costa</i>	Dipenderà dal progetto.
	<i>Verifica</i>	Conclusa la costruzione entro il primo semestre 2018.

<b>7.9</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Costruire la scuola di Fetri.</i>
	<i>Quando fare</i>	2018 - 2019
	<i>Chi lo fa</i>	Amministrazione della Delegazione.
	<i>Perché fare</i>	Per portare a termine il progetto approvato.
	<i>Come farlo</i>	Elaborare il progetto e costruire con i fondi ricavati dalla vendita del terreno di Bangalore.
	<i>Quanto costa</i>	Dipenderà dal progetto.
	<i>Verifica</i>	Costruzione conclusa entro la fine del 2019.



# Missione St. Joseph

Kenya

<b>8</b>	<b>Obiettivo generale</b>	Organizzare l'Amministrazione della Missione e delle attività nell'ottica della gestione calabriana per auto-sostenersi.
----------	---------------------------	--

<b>8.1</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Organizzare ogni anno l'Incontro di gestione calabriana.</i>
<i>Quando fare</i>		Annualmente
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione, con la collaborazione dell'Amministrazione generale.
<i>Perché fare</i>		Per approfondire il Metodo Calabriano di Gestione. Per la formazione dei gestori delle attività.
<i>Come farlo</i>		Organizzare ogni anno un incontro per i superiori e gli economi delle comunità religiose; i parroci e i consiglieri parrocchiali; i presidenti, i direttori e i consiglieri dei Consigli di Amministrazione\Direzione; il Direttore e i consiglieri dei Consigli di Famiglia; i collaboratori che svolgono attività amministrative e che possono essere invitati dal Consiglio di Direzione dell'attività di cui fanno parte.
<i>Quanto costa</i>		I costi saranno sostenuti dai singoli partecipanti o tramite sponsorizzazioni.
<i>Verifica</i>		Realizzato un incontro annuale con almeno 16 ore di formazione.

<b>8.2</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Elaborare il Piano di Pastorale e metterlo in pratica nelle attività svolte dalla Delegazione.</i>
<i>Quando fare</i>		2018
<i>Chi lo fa</i>		Le singole attività con gli orientamenti e le indicazioni dell'Amministrazione della Delegazione.
<i>Perché fare</i>		Per realizzare una formazione carismatica agli utenti e ai collaboratori dell'attività.
<i>Come farlo</i>		Elaborare il piano di pastorale ed approvarlo nel Consiglio di Missione. Dare vita a un'equipe di pastorale in ogni attività.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte del costo fisso dell'attività.
<i>Verifica</i>		Piano funzionante al 100% in tutte le attività.

<b>8.3</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Individuare un referente, nell'ambito della Delegazione, per l'elaborazione, gestione e controllo dei progetti.</i>
<i>Quando fare</i>		Nei primi mesi del 2018
<i>Chi lo fa</i>		Ufficio di Gestione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per migliorare la qualità e sviluppare le attività esistenti. Per sostenere nuove attività della Missione.
<i>Come farlo</i>		Nell'ufficio di Amministrazione della Missione contrattare una persona con adeguata formazione tecnica, per coordinare l'elaborazione, la gestione ed il controllo dei progetti.
<i>Quanto costa</i>		Fa parte dei costi fissi dell'Amministrazione della Missione.
<i>Verifica</i>		Numero di progetti elaborati e gestiti, sufficienti a mantenere le attività svolte.

<b>8.4</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Fare il Piano di Gestione 2018 – 2020 della Missione ed inviarne copia all'Amministrazione generale.</i>
<i>Quando fare</i>		Dicembre 2017
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per gestire la Missione in una forma più organizzata e raggiungere gli obiettivi prefissati. Per gestire la Missione con trasparenza e collegialmente.
<i>Come farlo</i>		Elaborare la Pianificazione per tre anni conformemente agli orientamenti del sussidio 02 dell'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi addizionali.
<i>Verifica</i>		Il Piano redatto e approvato dal Consiglio di Delegazione e inviato all'Amministrazione generale nel mese di dicembre 2017.

<b>8.5</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Nominare i Consigli di Amministrazione/Direzione per il Triennio 2018 – 2020 e renderli operativi.</i>
<i>Quando fare</i>		Inizio del 2018
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per attualizzare i Consigli di Direzione delle attività. Per gestire collegialmente come deliberato nell'XI Capitolo generale.
<i>Come farlo</i>		Indicazione dei Consiglieri fatte dalle Comunità Religiose delle attività. Approvazione e nomina fatta dal Consiglio della Missione. Dare indicazioni sulla conduzione delle riunioni. Fare la programmazione delle attività. Chiedere ai Consigli i verbali delle riunioni.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto le delibere della nomina di Consigli. Il Consiglio di Delegazione ha ricevuto i verbali delle riunioni. Riunioni dei Consigli fatte almeno una volta al mese.

<b>8.6</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Inviare all'Amministrazione generale i Verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione e dei Consigli di Famiglia.</i>
<i>Quando fare</i>		Ogni tre mesi, insieme al rendiconto delle risorse inviate dall'Amministrazione generale.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per rendere i Consigli operativi con riunioni periodiche. Per condividere i contenuti delle riunioni con i consigli superiori. Per prendere decisioni insieme e con trasparenza.
<i>Come farlo</i>		Chiedere i verbali delle riunioni ai singoli consigli ed inviarle all'Amministrazione generale.
<i>Quanto costa</i>		Senza costi aggiuntivi.
<i>Verifica</i>		Inviati all'Amministrazione generale i verbali dei vari Consigli nominati dalla Delegazione.

<b>8.7</b>	<b>Obiettivo operativo</b>	<i>Centralizzare la gestione e la contabilità della Missione.</i>
<i>Quando fare</i>		Primo semestre del 2018.
<i>Chi lo fa</i>		Amministrazione della Missione.
<i>Perché fare</i>		Per garantire alla gestione della Delegazione stabilità e omogeneità. Per disporre di una contabilità generale e di una contabilità analitica, per centri di costo, aggiornata mensilmente. Per aiutare le attività a fare una gestione più accurata e trasparente.
<i>Come farlo</i>		Predisporre un ufficio attrezzato con persone adeguatamente preparate e dotate di attrezzature idonee per fare la gestione e il controllo delle attività di tutta la Missione.
<i>Quanto costa</i>		Dipenderà dal progetto predisposto.
<i>Verifica</i>		Ufficio attrezzato, con personale capace. La contabilità in ordine e aggiornata.

# CAPITOLO III

## Bilancio preventivo 2018-2020

*“Mettere in atto una metodologia di gestione collegiale ispirata allo spirito dell’Opera, dove siano contemplati i Consigli di Amministrazione/Direzione con la partecipazione di religiosi e laici. Promuovere una effettiva solidarietà tra le case e una gestione più snella e partecipativa”.*

(Testimoni in tutta la terra, Documento finale XI Capitolo dei Poveri Servi della Divina Provvidenza)

### 3.1 Bilancio Preventivo Triennio 2018-2020

	END 2016	PREV 2017	2018	2019	2020
<b>COMPONENTI POSITIVI</b>					
1 Vendita fabbricati e immobili	€ 1.652.000,00	€ 2.000.000,00	€ 1.600.000,00	€ 1.600.000,00	€ 1.600.000,00
2 Provvidenze generiche	€ 596.700,00	€ 460.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00
3 Eredità e legati	€ 1.962.689,15	€ 600.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00	€ 500.000,00
4 Affitti	€ 107.692,32	€ 120.000,00	€ 120.000,00	€ 120.000,00	€ 120.000,00
5 Offerte indirizzate	€ 43.705,20	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00
6 Ricavi da attività editoriali	€ 46.174,55	€ 40.000,00	€ 45.000,00	€ 45.000,00	€ 45.000,00
8 Pensioni e stipendi religiosi	€ 26.055,90	€ 20.000,00	€ 15.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
9 Ricavi vari	€ 57.801,60	€ 5.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00
<b>TOTALE COMPONENTI POSITIVI</b>	<b>€ 4.492.818,72</b>	<b>€ 3.295.000,00</b>	<b>€ 2.550.000,00</b>	<b>€ 2.545.000,00</b>	<b>€ 2.545.000,00</b>
<b>COMPONENTI NEGATIVI</b>					
1 Sostegno progetti di formazione nelle Delegazioni/Missioni	€ 686.279,82	€ 600.000,00	€ 540.000,00	€ 480.000,00	€ 420.000,00
2 Spese successioni e donazioni	€ 160.518,22	€ 30.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00	€ 60.000,00
3 Utenze	€ 7.943,40	€ 20.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00
4 Utilizzo spazi e costi uffici Amministrazione Generale	€ 116.582,89	€ 58.000,00	€ 70.000,00	€ 70.000,00	€ 70.000,00
5 Acq. E affitto immobili, beni strument, automezzi	€ 59.649,29	€ 0,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00	€ 20.000,00
6 Manutenzione ordinaria e straordinaria immobili	€ 13.625,96	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00
7 Costo del personale	€ 374.369,14	€ 300.000,00	€ 315.000,00	€ 270.000,00	€ 225.000,00
8 Consulenze notarili, legali, intermediazioni	€ 119.507,06	€ 130.000,00	€ 130.000,00	€ 130.000,00	€ 130.000,00
9 Viaggi e automezzi	€ 94.981,09	€ 70.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 100.000,00
10 Interessi passivi e spese bancarie	€ 139.255,35	€ 120.000,00	€ 100.000,00	€ 80.000,00	€ 70.000,00
11 Spese Consiglieri Generali	€ 134.538,16	€ 20.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00
12 Spese Incontri e Formazione dei religiosi	€ 44.945,00	€ 65.000,00	€ 45.000,00	€ 45.000,00	€ 45.000,00
13 Spese per attività editoriali	€ 69.143,27	€ 58.000,00	€ 58.000,00	€ 58.000,00	€ 58.000,00
14 Imposte, tasse e assicurazioni	€ 202.484,48	€ 213.500,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00
15 Promozione progetti specifici	€ 0,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00	€ 50.000,00
16 Promozione progetti sanitari (vincolato)	€ 0,00	€ 130.000,00	€ 130.000,00	€ 130.000,00	€ 130.000,00
17 Costi vari	€ 88.909,58	€ 70.800,00	€ 50.000,00	€ 40.000,00	€ 30.000,00
<b>TOTALE COMPONENTI NEGATIVI</b>	<b>€ 2.312.732,71</b>	<b>€ 1.985.300,00</b>	<b>€ 1.928.000,00</b>	<b>€ 1.793.000,00</b>	<b>€ 1.718.000,00</b>
<b>RISULTATO d'ESERCIZIO</b>	<b>€ 2.180.086,01</b>	<b>€ 1.309.700,00</b>	<b>€ 622.000,00</b>	<b>€ 752.000,00</b>	<b>€ 827.000,00</b>

## CAPITOLO IV

# Il decalogo dell'Economo calabriano

*“Ve ne sono tante altre Opere sante e di Dio nella chiesa,  
ma non ve n'è con questa fisionomia tutta propria e speciale  
che la Divina Provvidenza ha impresso specie in questi tempi,  
mentre c'è tanto bisogno di richiamare la verità  
e la realtà di questo attributo della Provvidenza di Dio”.*

(San Giovanni Calabria, Promemoria-Appunti 5473, 23-04-1934)

## 4.1 Il decalogo dell'Economo calabriano

Nelle Organizzazioni Calabriane l'Economo, ma anche i Direttori e tutte le persone che hanno il compito di dirigere amministrativamente una Delegazione, un'attività o una Comunità, hanno compiti ben precisi che possiamo sintetizzare in questo decalogo:

1 - L'economo vigila perché le Opere siano fedeli al Carisma, intraprendendo, quando necessario, una rilettura della missione. L'economo è consapevole che il "come fare" è importante tanto quanto il "cosa fare".

2 - L'economo è attento alla necessità di cambiamento delle Opere: per questo sa valutare quali Opere e attività proseguire, eliminare o modificare.

3 - L'economo organizza incontri di formazione per i gestori dell'Opera. Egli è consapevole della necessità di una formazione tecnica e carismatica continua.

4 - L'economo attua procedure che permettano una buona pianificazione. Uno dei suoi compiti più importanti è fare la Pianificazione, Gestione e Controllo.

5 - L'economo controlla che i bilanci siano fatti in tempo reale e rispettando la legge. Fa la contabilità generale e analitica avvalendosi del supporto tecnico di esperti qualificati.

6 - L'economo è attento alla sostenibilità spirituale, relazionale ed economica. Coprire le perdite di un'Opera senza risolvere i problemi gestionali significa dissipare provvidenze che potrebbero essere utilizzate in altre Opere.

7 - L'economo favorisce l'avvio di appropriati sistemi per il controllo di gestione usando indicatori. Fa una rendicontazione periodica alla comunità religiosa e al consiglio sull'andamento amministrativo e finanziario.

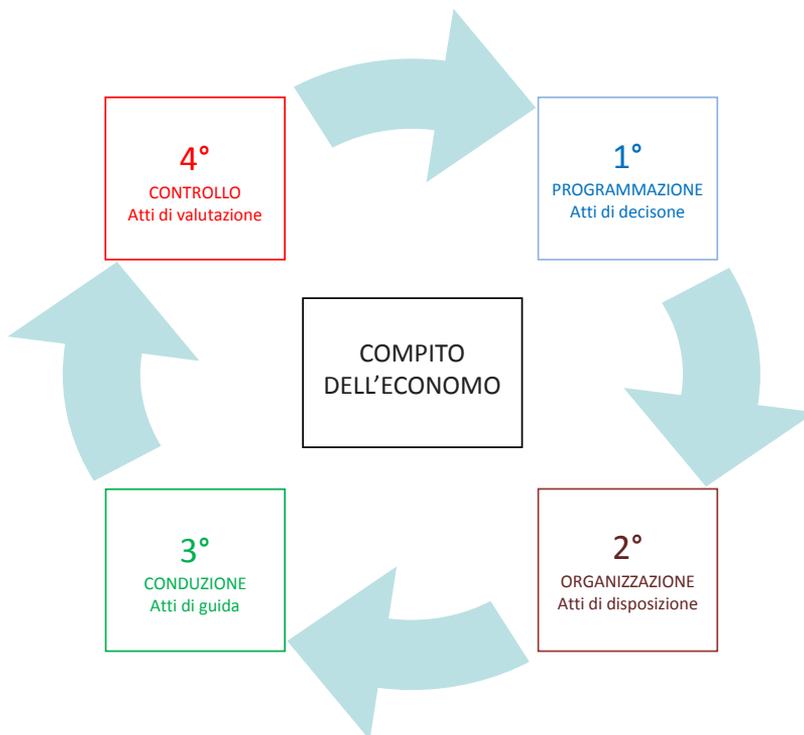
8 - L'economo sa lavorare con i consulenti tecnici. Non prende decisioni nella sfera giuridica, contabile e progettuale senza il parere dei consulenti.

9 - L'economo gestisce le Opere in forma collegiale attraverso i Consigli di Delegazione, Amministrazione\Direzione. Pianifica e decide con il parere del Consiglio.

10 - L'economo mette in atto il modello Calabriano di Gestione richiesto dalla Congregazione: per questo i sussidi di gestione fanno parte permanente della sua formazione tecnica ed umana.

## 4.2 Il ciclo di Direzione dell'Organizzazione

L'Economo ha il compito di dirigere l'Organizzazione nella quale è stato nominato. Dirigere significa partecipare attivamente alla formulazione delle strategie e delle politiche di gestione. Ciò comporta, per l'intera struttura direttiva, un continuo coinvolgimento nel processo di programmazione, di organizzazione, di controllo e di ri-programmazione della gestione dell'Organizzazione.



Ogni fase del lavoro dell'economo comporta lo svolgimento di processi amministrativi che richiedono metodologia e continuità. L'economo ha un impegno continuo di programmazione, organizzazione, conduzione e controllo dell'attività.

# CAPITOLO V

## Modelli di gestione e profezia

*“Sogno una scelta missionaria capaci di trasformare ogni cosa,  
perché le consuetudini, gli stili, gli orari, il linguaggio  
e ogni struttura ecclesiale diventino un canale adeguato  
per l’evangelizzazione del mondo attuale,  
più che per l’autopreservazione”.*

(Evangelii gaudium, n. 27)

## 5.1 Modelli di Gestione e profezia

Sogno una scelta missionaria capace di trasformare ogni cosa, perché le consuetudini, gli stili, gli orari, il linguaggio e ogni struttura ecclesiale diventino un canale adeguato per l'evangelizzazione del mondo attuale, più che per l'autopreservazione. (Evangelii Gaudium n. 27)

Definiamo gestione come un insieme di pratiche e di procedure fondate su un certo numero di principi che hanno come finalità il raggiungimento della missione dell'Opera. L'efficacia nella gestione si misura con la qualità dei servizi erogati agli utenti, la crescita dei collaboratori, la capacità di rispondere alle domande del territorio e il reperimento dei beni materiali e finanziari necessari per mantenere la missione.

Il modello calabriano di gestione è la capacità di dirigere le Opere attraverso processi amministrativi che tengano in considerazione gli aspetti carismatici, umani e finanziari, per mantenere la loro esistenza tanto nel presente quanto nel futuro.

Di seguito riportiamo in sintesi i quattro modelli di gestione che possono essere segni profetici e calabriani per il mondo di oggi.

### 5.1.1 - MODELLO DI GESTIONE BASATO SU PROPOSITI, PROCESSI E PERSONE

I modelli di gestione più utilizzati, ancora oggi, sono quelli che si caratterizzano per una combinazione di tecnologia e relazioni basate sul controllo. Un'altra prerogativa di questi modelli è che le strategie sono di competenza unicamente della direzione la quale, tante volte, si identifica in una sola persona. Sono i modelli che danno importanza al pensiero forte, basati su autocrazia e individualismo nelle decisioni. Questo significa che le azioni strategiche necessarie a condurre l'attività non sono discusse con gli altri responsabili e collaboratori dell'Organizzazione, e meno ancora tali azioni vengono decise insieme a loro o nell'ambito di un consiglio. Questi modelli autocratici, oltre a non saper coinvolgere le persone, non creano nemmeno "spirito di famiglia". Ormai si tratta di forme organizzative che non sono più accettate nelle organizzazioni umanamente e spiritualmente più sviluppate, anche perché è chiaro che in questo modo non si guadagna né in termini di efficienza né di efficacia. Tuttavia va detto che questi modelli di gestione si basano su strategie, strutture e sistemi consolidati nel tempo, e tuttora sono molto usati in diverse organizzazioni, pur essendo oggetto di critiche per la loro caratteristica di limitare le relazioni tra la direzione e i collaboratori.

Per superare il modello di gestione appena illustrato, evitando la paralisi di un'Organizzazione e la chiusura dell'attività, è stato necessario ideare un sistema organizzativo focalizzato su propositi, processi e persone. Questo nuovo modello, che ha permesso di superare i precedenti, dà la possibilità all'individuo di cominciare ad avere iniziativa, diventando il valore aggiunto dell'Organizzazione. Per questo tale modello è anche chiamato di "organizzazione individualizzata".

In questo scenario, l'ambiente dell'Organizzazione diventa importante e l'Organizzazione stessa deve funzionare in rete. Le iniziative individuali vengono valorizzate e incentivate. Non è più possibile avere solo un gruppo di lavoro, ma diventa necessario lavorare in gruppo, in squadra. In questa nuova realtà è fondamentale che l'Organizzazione tenga ben presente la sua visione e la sua missione, facendole conoscere e condividere a tutti i collaboratori.

Questa nuova filosofia di gestione si basa sul presupposto che l'Organizzazione abbia il compito di formare le persone, creando un ambiente che le renda capaci di prendere iniziative, di cooperare e di imparare. E' la direzione dell'attività che ha la responsabilità di creare un contesto favorevole e innescare meccanismi per incoraggiare le persone a mettere in atto tutte le loro potenzialità; ed è sempre la direzione che deve effettuare una trasformazione prima di tutto culturale: passare cioè dalla prerogativa tradizionale di autorità e controllo, ad una prospettiva che permette di esplorare e incentivare le energie, l'intraprendenza e la creatività dei collaboratori. Il modello basato su Propositi, Processi e Persone ha portato ad una forte valorizzazione del collaboratore nell'Organizzazione e ha fatto spostare il focus dalla gestione alle competenze.

Nell'ottica della competenza, le organizzazioni hanno cominciato ad acquisire la flessibilità necessaria per adattarsi ai costanti bisogni di cambiamento imposti dall'ambiente interno ed esterno. La gestione con focus sulle competenze ha fatto sì che le organizzazioni cominciarono a ripensare la rigidità del posto di lavoro e la stabilità degli incarichi. Questo significa che nel modello delle competenze il lavoro non è più solo un dato obiettivo che si può ridurre ad una lista di compiti ma ha bisogno di lasciare la possibilità di innovare.

In proposito, Philippe Zerifian (2001), studioso del tema delle competenze nel mondo del lavoro, afferma che nel sistema di gestione con focus sulle competenze, "il lavoro diventa il prolungamento diretto delle competenze personali e l'individuo è più attivo davanti ad una situazione professionale". Accettando questo sistema, le organizzazioni hanno cominciato ad accettare anche l'idea che le persone possono ampliare le loro mansioni e responsabilità in conformità con le loro capacità.

Puntando l'attenzione sulle competenze, è cambiata profondamente anche la funzione della gestione. Non si tratta più solo di controllare il comportamento dei collaboratori nell'ambiente di lavoro, come accadeva prima. Anzi, man mano che questo modello si è sviluppato, la gestione ha iniziato a non occuparsi più solo dei processi amministrativi, della struttura, degli strumenti giuridico-disciplinari<sup>2</sup>. Invece si è iniziato ad occuparsi di tutto ciò che riguarda la relazione tra i collaboratori e le organizzazioni. E la conseguenza di questo è che le organizzazioni hanno cominciato a cercare collaboratori con un profilo diverso rispetto a prima. Non si cercano più solo persone obbedienti e disciplinate, ma che siano anche autonome. In altre parole, i collaboratori passano ad essere visti come gestori della loro relazione con l'Organizzazione e del loro sviluppo professionale.

Certamente il focus sulla competenza ha dato maggiore spazio alla partecipazione dei collaboratori ai traguardi positivi dell'attività o dell'Organizzazione; ha reso possibile il fatto che i collaboratori possano attivare il loro potenziale creativo, l'intuizione, la capacità di interpretare il contesto e agire sullo stesso, generando molti più vantaggi per la missione dell'Organizzazione. Anche per questo motivo oggi la gestione deve essere svolta con la partecipazione delle persone. Infatti si è capito che le persone sono dotate di competenze che possono condividere per il bene dell'Organizzazione stessa. Naturalmente affinché questo avvenga è fondamentale che i collaboratori siano adeguatamente formati.

Una volta riconosciuta la validità di questo modello gestionale, la sfida più grande è creare un ambiente di lavoro dove le persone possano sviluppare la loro potenzialità, creatività e iniziativa.

---

<sup>2</sup> ZARIFIAN PHILIPPE, *Obiettivo competenza: per una nuova logica*, 2001, p. 56. Philippe Zarifian è docente universitario di sociologia all'Université de Paris-Est Marne-la-Vallée, decano del collegio di scienze sociali e direttore delle ricerche presso il LATT, laboratorio legato alla direzione per la ricerca dell'ENPC e associato al CNR.

Il sistema di gestione con focus sulle competenze dà all'Organizzazione una fisionomia molto diversa da quanto avveniva prima. Infatti sono le persone stesse che collaborano con l'Organizzazione ad avere un ruolo di primo piano nel definire le regole e le relazioni sull'ambiente di lavoro. Naturalmente tali regole e relazioni non possono e non devono essere rigide, anzi è necessario liberare l'Organizzazione dalla trappola che rischia di costruirsi da sola. Essa deve creare le condizioni per essere, allo stesso tempo, locale e globalizzata; comportarsi come un'Organizzazione grande e, simultaneamente, muoversi come se fosse piccola; essere decentrata e mantenere comunque aspetti centralizzati. Il punto fondamentale è che il mondo complesso di oggi esige tanto l'iniziativa personale quanto il lavoro in équipe.

In questo ambiente complesso l'Organizzazione ha bisogno di stabilire missione, visione e valori che possano essere condivisi con i collaboratori, e creare, a partire da questi elementi, un ambiente che sia favorevole all'apprendimento e ai rapporti fraterni e solidali. La missione, la visione e i valori danno ai collaboratori una prospettiva comune sull'Organizzazione. La funzione principale da sviluppare, in quest'ottica, è quella di dare la possibilità ai collaboratori di acquisire e vivere i valori, la visione e la missione dell'Organizzazione, perché essi possano identificarsi con questi elementi e mantenersi uniti. In tal senso spetta ai dirigenti riuscire a promuovere questo clima istituzionale dove attraverso una gestione profetica si valorizzano le capacità degli individui rafforzando allo stesso tempo la capacità dell'Organizzazione di testimoniare il Carisma.

Considerando la precedente riflessione, possiamo affermare con sicurezza che il modello di gestione che dà enfasi ai propositi, processi e persone, valorizzando la competenza, viene incontro a una gestione più umana e centrata sulla persona come richiede il Carisma calabriano. Possiamo quindi sfruttare questa tendenza per elaborare uno stile di gestione che si avvicini alla missione dell'Opera e garantisca una gestione efficiente, efficace, profetica e feconda.

### **5.1.2 - MODELLO DI GESTIONE CON FOCUS SULLA FIDUCIA**

La fiducia si caratterizza per lo sviluppo di virtù sociali che producono cooperazione spontanea in squadra e autonomia individuale. In questo caso, l'investimento richiede più tempo per diventare una pratica ricorrente nell'Organizzazione; tuttavia si tratta di una pratica che valorizza le potenzialità dei collaboratori, rendendo l'équipe motivata e coinvolta nel perseguimento della missione.

Perché ci sia nell'Organizzazione una gestione basata sulla fiducia, è necessario abbandonare il modello che si fonda solo sullo sviluppo di virtù individuali e privilegia la performance del singolo. La gestione che privilegia l'individualità cerca la cooperazione attraverso la logica della coercizione e dell'applicazione di metodi burocratici, come contratti, regole, procedure e regolamenti finanziari o controllo formale in generale. Questi procedimenti burocratici hanno lo scopo di realizzare il compito che le relazioni di fiducia compiono spontaneamente.

Al contrario sono innumerevoli le virtù di un metodo di gestione basato sulla fiducia. Il clima di fiducia nell'Organizzazione produce motivazione, soddisfazione e impegno personale dei collaboratori in accordo con la missione. Eleva il livello di cooperazione dei collaboratori nell'attività, con l'Opera e tra di loro. Favorisce i processi di cambiamento e di decentramento nell'Organizzazione. Un sistema improntato alla fiducia porta ad uno stile di gestione più efficiente, permette infatti la creazione di competenze organizzative conosciute

come capitale sociale e stimola la creatività e l'innovazione. La fiducia crea il più importante capitale dell'Organizzazione, il capitale sociale, quello cioè che porta la vera sostenibilità.

La fiducia nella gestione comporta in sintesi tutti questi aspetti positivi:

- maggiore soddisfazione e impegno dei collaboratori;
- miglioramento della comunicazione tra direzione, territorio e collaboratori;
- miglioramento della qualità dell'informazione inviata alla direzione;
- accettazione della delega di autorità;
- incentivo all'esercizio della leadership;
- percezione di giustizia nei giudizi;
- costruzione di cittadinanza nell'Organizzazione;
- diminuzione della competizione interna e dei conflitti;
- miglioramento delle performance individuali;
- miglioramento delle performance di équipe.

Nell'ottica della gestione, la fiducia nell'Organizzazione diminuisce il costo del monitoraggio formale, riduce i rischi relativi alle interazioni personali, gli incidenti sul lavoro, l'assenteismo, le vertenze, i comportamenti opportunistici, e tutto ciò che deriva da un disinteresse per la missione.

Un metodo di gestione basato sulla fiducia realizza maggiore senso di appartenenza delle persone all'Opera. E questo tenderà a riflettersi in un forte sentimento di comunità, creando nelle persone coinvolte con la missione un crescente impegno nelle relazioni interne ed esterne dell'Organizzazione. Questo rende l'attributo della fiducia un elemento fondamentale per creare un ambiente di famiglia e per svolgere l'"intuitu Operae" come prevede il Carisma calabriano.

Condizione indispensabile per realizzare una gestione basata sulla fiducia è la trasparenza sia nell'ambito finanziario sia in quello di missione. Tale trasparenza si raggiunge solo se gli obiettivi vengono condivisi.

Come possiamo osservare, il modello di gestione con focus sulla fiducia aiuta a creare uno spirito di famiglia e relazioni fraterne e solidali nell'ambiente di lavoro. Porta le persone a sentirsi parte dell'Opera, stimolandole a testimoniare il Carisma calabriano con il proprio operato. Costruire fiducia in una società come la nostra, fondata invece sulla sfiducia, rappresenta un altro elemento di vera profezia.

### **5.1.3- MODELLO MENTALE DI MUTUO APPRENDIMENTO**

Il modello di gestione che incentiva il mutuo apprendimento promuove un sistema organizzativo più vicino al Carisma che ci ha lasciato il fondatore. Infatti tale modello ci spinge a un rapporto che favorisce lo "spirito di famiglia" all'interno dell'Organizzazione e nel rapporto con l'esterno.

Seguendo F. Kofman (2004)<sup>3</sup>, per arrivare a questa forma organizzativa è necessario superare il modello mentale di controllo unilaterale e autocratico, che si caratterizza per la concentrazione di potere nelle mani del dirigente. Tale sistema si instaura in genere per l'incapacità del dirigente di riconoscere i suoi limiti o per il tentativo di nasconderli; nel

---

<sup>3</sup> Fred Kofman – Università di Buenos Aires e University of California, Berkeley. Scrittore, filosofo e coach (formatore); direttore della Università San Francesco Marroquin – Guatemala.

sistema autocratico il dirigente, non vedendo nemmeno i limiti degli altri, è solito punire, ha difficoltà a discutere argomenti relativi al lavoro e non tollera chi ha opinioni diverse.

Al contrario, nel modello mentale di mutuo apprendimento il dirigente assume le seguenti caratteristiche:

- si considera un essere umano con i suoi limiti, accetta che la sua opinione sia parziale e sa che non ha il monopolio della verità;
- essendo impegnato nel dialogo, comprende che anche le idee dei collaboratori hanno una logica ed è disposto a capire il loro punto di vista e a cercare una soluzione collettiva per un mutuo apprendimento;
- le restrizioni esistenti nell'ambiente dell'attività possono diventare un incentivo alla flessibilità e alla negoziazione;
- giudica gli errori commessi come un'opportunità di crescita. Rende possibile la revisione dei processi che hanno generato l'errore e così impara a sviluppare il suo ruolo con maggiore efficienza;
- pianifica e conduce l'attività e i compiti in forma collegiale e partecipativa;
- genera un ambiente di basso difensivismo e di alto apprendimento;
- espone il suo modo di pensare e accetta che sia discusso;
- sollecita l'opinione delle persone coinvolte nella missione;
- assume il ruolo di protagonista e ugualmente la responsabilità che la funzione gli impone;
- non ha paura di discutere temi controversi e dilemmi, per renderli chiari e superabili;
- provoca il confronto dei punti di vista trasformandolo in un mezzo di apprendimento.

Il modello di mutuo apprendimento è assai positivo e comporta conseguenze positive tanto per i collaboratori quanto per l'Organizzazione. Con questo stile di gestione, i collaboratori rinunciano a comportarsi in forma difensiva e manipolatoria.

Le persone che hanno rapporti con l'attività diventano più trasparenti nelle loro opinioni e nella loro performance. I collaboratori mettono più impegno nell'attività e lavorano con più entusiasmo. Nei vari settori diminuisce il livello di concorrenza individuale e i collaboratori cominciano ad operare concentrati sul lavoro e sono predisposti ad imparare. In questa maniera, gli errori sono identificati, assunti e rapidamente corretti. Oltre a ciò, in questa modalità di gestione, i processi migliorano continuamente: nascono nuove idee e queste sono impiegate per migliorare l'Organizzazione del lavoro, e i collaboratori, attraverso il consenso, diventano più disponibili a fissare nuove mete e procedimenti a beneficio dell'attività.

Questo modello contiene un alto grado di sogno e di idealismo. È un metodo che richiede persone che siano fundamentalmente disposte a rinunciare ai loro progetti individuali di competizione e conquista.

Il modello di mutuo apprendimento richiede dalle persone valori imprescindibili come: felicità, pienezza, libertà, pace e amore (filia). E richiede anche dai collaboratori virtù come: responsabilità, autonomia, eccellenza, onestà, umiltà, rispetto, compassione, bontà, integrità e disciplina. Naturalmente è difficile vivere questi valori, tanto nella vita individuale quanto sull'ambiente di lavoro. E' per questo che il clima e l'Organizzazione istituzionale

devono essere strutturati per aiutare le persone a vivere questi valori. Il mutuo apprendimento all'interno di un'Organizzazione, sia essa una comunità religiosa, parrocchia o attività sociale, è un cammino sicuro per creare un clima di famiglia e di corresponsabilità con la missione dell'istituzione.

### 5.1.4 – MODELLO BASATO SULLA GESTIONE DELLE CONOSCENZE

Peter Drucker, autore di fama mondiale per le sue opere sulle teorie di gestione, diceva che "il benessere di una nazione non deve essere misurato dalle sue risorse finanziarie o materiali, ma dal suo sapere e dal saper trasformare il sapere in ulteriore sapere".

In una società che cambia velocemente, anche il profilo richiesto ad un gestore è in evoluzione e l'aggiornamento delle conoscenze è dunque fondamentale. In questo senso possiamo comparare cosa si chiedeva ai gestori nel passato recente e quello che deve essere il gestore oggi.

Il Gestore del Passato	Il Gestore del Terzo Millennio
Imparava quando qualcuno gli insegnava.	Cerca di imparare sempre.
Pensava che l'apprendimento avvenisse principalmente in classe.	Riconosce l'importanza della formazione che deriva dall'esperienza del lavoro.
Viveva la responsabilità e l'autorità solo in funzione della carriera.	Si sente responsabile della propria carriera professionale.
Non si riteneva responsabile del proprio sviluppo.	Si assume la responsabilità del proprio sviluppo attraverso la formazione.
Pensava che la sua formazione fosse da ritenersi completa e che ci fosse bisogno solo di qualche piccola integrazione.	Intende la formazione come un'attività permanente di tutta la propria vita.
Non percepiva il legame tra la formazione e i risultati professionali.	Percepisce che la formazione influenza la propria attività.
Lasciava la responsabilità della formazione a carico dell'istituzione.	Decide intenzionalmente cosa imparare.

Possiamo concludere che i gestori dovrebbero essere responsabili del loro proprio apprendimento e dovrebbero essere coscienti che il loro sviluppo personale e professionale dipende molto dalle loro azioni personali e dalla ricerca di nuove conoscenze. Essendo un coordinatore di persone e dipendendo da lui la qualità dei servizi agli utenti, il gestore oggi ha un vero e proprio obbligo di cercare nuove conoscenze ed aggiornarsi.

## 5.2 La logica del Dono e la ripresa della relazionalità in economia

Questo breve testo è parte di un intervento svolto dal prof. Stefano Zamagni durante il terzo incontro di Gestione calabriana della Delegazione San Giovanni Calabria, tenutosi a San Zeno in Monte l'8 e 9 giugno 2017.<sup>4</sup>

«Mi è stato chiesto di svolgere una riflessione intorno a un tema di straordinaria attualità, che è quello del dono. Lo faccio prendendo le mosse da questa considerazione: la cultura del

<sup>4</sup> Il video integrale dell'intervento di Stefano Zamagni è disponibile su [www.youtube.com/user/doncalabria1](http://www.youtube.com/user/doncalabria1).

dono, nella nostra società, soprattutto quella occidentale, è stata letteralmente eliminata: dai testi, dall'insegnamento scolastico... questo è accaduto non a caso, ma per un'operazione culturale molto raffinata.

Il problema è che il modello di economia capitalistica, così come concepito negli ultimi decenni, non può andare a braccetto con il principio del dono. Nella logica capitalistica è possibile la donazione, ma non il dono. Qual è la differenza? La donazione è un oggetto: è quello che nel linguaggio comune si chiama "regalo". Il dono invece non è un oggetto, ma è prima di tutto una relazione interpersonale. Cioè con il dono un soggetto entra in relazione con un altro e in questa relazione ci può essere anche il trasferimento di un oggetto, ad esempio se vedo che hai fame ti do da mangiare, ma prima dell'oggetto viene il riconoscimento della reciproca identità. Nel dono io metto in gioco la mia persona nella relazione, nella donazione io non ho neanche bisogno di guardarti in faccia.

La cultura oggi dominante, dunque, ammette solo la donazione, ovvero la filantropia. E questo è decisamente in contraddizione con il cristianesimo. Infatti noi sappiamo bene che il Dio cristiano fa doni, non donazioni. Gesù si è donato, non è venuto a portarci cose, ma ha donato se stesso. [...]

Tra l'altro se atteniamo alla filantropia, è chiaro che le donazioni possono farle solo i ricchi, mentre i poveri ne sono esclusi. E questa è una grande ingiustizia. Il francese Jean Danielou, uno dei teologi del Concilio Vaticano II, in uno dei suoi scritti dice che la forma più alta della carità non è il dare, ma il consentire al povero di donare. Infatti: perché mai un povero non dovrebbe poter donare? Chiaramente non potrà fare donazioni, ma questo non significa che non possa donare. Se noi glielo impediamo, in un certo senso siamo razzisti. A volte anche noi cattolici cadiamo in questo equivoco. Ma deve essere chiaro che se noi togliamo alle persone la possibilità di donare, togliamo loro la gioia di vivere. Nel vangelo, infatti, sta scritto che c'è più gioia nel dare che non nel ricevere [...].»

## Conclusioni

Come abbiamo visto, il Piano di Gestione e Controllo è uno strumento che ci fornisce le linee guida della gestione dell'Organizzazione. D'altro canto gli obiettivi che vogliamo realizzare hanno un senso solo se raggiunti con un modello di gestione che sia coerente con il Carisma istituzionale.

Confidiamo sul fatto che il Piano di Gestione 2018 – 2020 possa essere uno strumento importante per tracciare un cammino nel quale migliorare i mezzi materiali e umani e così poter fornire un'assistenza di maggior qualità ai nostri utenti.

Auspichiamo che alla fine del triennio si potrà verificare che l'implementazione di questo Piano di Gestione avrà aiutato a migliorare la performance della nostra missione.

*«La sfera economica  
non è né eticamente neutrale  
né di sua natura disumana e antisociale.  
Essa appartiene all'attività dell'uomo e,  
proprio perché umana, deve essere  
strutturata e istituzionalizzata  
eticamente»*

CARITAS IN VERITATE