

POVERI SERVI DELLA DIVINA PROVVIDENZA  
- AMMINISTRAZIONE GENERALE -

# Struttura organizzativa e principi di una gestione calabriana collegiale



*«Felici le riunioni  
alle quali presiede  
la luce e il consiglio  
dello Spirito Santo.  
Tutto si faccia nella carità  
e nel fraterno amore,  
allora Gesù  
sarà con noi».*  
(SAN GIOVANNI CALABRIA)

**Gestione calabriana: Sussidio - 01**  
*- per un'Opera di Discepoli-Fratelli-Missionari -*

Verona, 2015

**Elaborazione:**

Amministrazione Generale  
Fr. Gedovar Nazzari

**Revisione e correzione:**

**Organizzazione e stampa:**

Settore Comunicazione  
Matteo Cavejari

Verona, 08 ottobre 2015

# **POVERI SERVI DELLA DIVINA PROVVIDENZA**

**- Amministrazione generale -**

## **STRUTTURA ORGANIZZATIVA PER UNA GESTIONE CALABRIANA COLLEGIALE**

Le opere degli uomini sono come una piramide che poggia in terra e termina a punta; le opere di Dio invece appoggiano in terra appena la punta. Noi abbiamo le radici in su. (San G. Calabria)



# INDICE

<b>PRESENTAZIONE</b>	5
<b>INTRODUZIONE</b>	7
<b>1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	9
1.1 Organigramma amministrativo	10
<b>2. COSTITUZIONE, NOMINA E COMPITI DEI CONSIGLI DI GESTIONE</b>	13
2.1 Consigli regionali	14
2.2 Consiglio di amministrazione\ Consiglio generale dell'attività	17
2.3 Consiglio di direzione\Consiglio Operativo	18
2.4 Consiglio di famiglia	21
2.5 Consiglio di famiglia (case di formazione)	23
2.6 Consiglio calabriano di ausilio parrocchiale – CCAP	26
<b>3. PRINCIPI DI UNA GESTIONE CALABRIANA COLLEGALE</b>	30
3.1 Gestione attraverso consigli	31
3.2 Gestione partecipativa	34
<b>CONCLUSIONE</b>	39



# PRESENTAZIONE

*Per essere riconosciuta calabriana ogni realtà della Congregazione deve vivere e sviluppare un autentico “spirito di famiglia” che favorisce la comunione e la partecipazione a tutti i livelli”. (Doc. XI Cap. Generale)*

Carissimi Fratelli,

la struttura organizzativa, nella vita di una Congregazione Religiosa come la nostra è uno strumento valido per facilitare la gestione calabriana collegiale autentica.

Alla luce di questo, in sintonia con quanto indicato dall’XI Capitolo Generale dei Poveri Servi della Divina Provvidenza, *“Per essere riconosciuta calabriana ogni realtà della Congregazione deve vivere e sviluppare un autentico ‘spirito di famiglia’ che favorisce la comunione e la partecipazione a tutti i livelli”* (Doc. finale XI Cap. Generale); presentiamo il fascicolo **“Struttura organizzativa per una gestione calabriana collegiale”**.

Con questo primo sussidio il Consiglio Generale offre a tutta la Congregazione, particolarmente alle Delegazioni e Missioni, alcuni elementi essenziali perché una struttura organizzativa collegiale sviluppi e promuova un autentico spirito di famiglia nel prendere le giuste decisioni e nel gestire le attività.

Siamo sempre più consapevoli che le Case della Congregazione che usano come metodologia di gestione il consiglio di direzione (o simile) che pianifica e realizza sono sulla via sicura per condurre con responsabilità e coinvolgimento il processo di discernimento delle attività.

La testimonianza del carisma della Congregazione certamente è resa visibile dallo stile di vita personale di ciascuno di noi. Non dimentichiamo però che è nella comunione e nel modo di operare che coinvolge tutti a una consapevolezza e responsabilità perché

una gestione sia prima di tutto evangelica oltre che calabriana che il nostro carisma assume uno sguardo profetico concreto.

In questo sussidio troverete alcune linee guide per una gestione collegiale e allo stesso tempo un modello di organigramma amministrativo per la Delegazione/Missione attraverso la nomina dei consiglieri e l'incarico delle diverse funzioni dei consiglieri.

Compito principale di ogni Consiglio è la ricerca della volontà di Dio per rispondere secondo lo spirito puro e genuino, trasmesso dal Fondatore, alle diverse sfide sociali nei territori in cui siamo presenti.

La missione profetica del nostro carisma è anzitutto fede, fiducia e abbandono nella Divina Provvidenza. E la Provvidenza del Padre non mancherà nelle nostre attività se le persone che collaborano con noi sono coinvolte nella gestione, perché loro sono la prima provvidenza che Dio Padre ci mette a disposizione. Importante quindi avviare in ogni Casa della Delegazione/Missione un processo di coinvolgimento di condivisione e di formazione al carisma della Congregazione.

*“Se il Signore non costruisce la casa, invano faticano i costruttori”.* Abbiamo la certezza che è Lui il vero costruttore della casa, ma anche i “costruttori” che operano collegialmente possono con più facilità aiutare il “Costruttore” a realizzare il fine e la missione per cui ha suscitato l’Opera in questi tempi attuali.

A tutte le Delegazioni e Missioni chiediamo di applicare questi principi, condividerli con i laici delle diverse attività, certi che una gestione condivisa e chiara nelle sue finalità e obiettivi è testimonianza del carisma dell’Opera.

Augurando a tutti una buona missione e un proficuo lavoro di organizzazione per una struttura collegiale vi salutiamo fraternamente.

**P. Miguel Tofful  
e Fratelli del Consiglio Generale**



# INTRODUZIONE

*«Le nostre attività sono spazi e mezzi di evangelizzazione, che si devono dotare di un progetto pastorale con una metodologia in rete...» (Doc. XI Capitolo Generale, p. 20)*

Questo sussidio, intitolato “Struttura organizzativa per una gestione calabriana collegiale”, è il primo di una serie che descrive una nuova metodologia di gestione applicata in tutte le attività dell’Opera.

Questo lavoro ha l’obiettivo di attivare nell’Amministrazione Generale e nelle Delegazioni\Missioni la delibera dell’XI Capitolo Generale che ci invita a “*mettere in atto una metodologia collegiale di gestione ispirata allo spirito dell’Opera, dove siano contemplati Consigli...*” (Doc. XI Cap. Generale, p. 21).

Presentiamo qui le procedure necessarie per l’indicazione e la nomina degli Consigli di Direzione\Amministrazione e degli altri Consigli delle attività calabriane. Inoltre questo lavoro definisce i compiti e i doveri che tali Consigli devono svolgere una volta nominati. Infine, l’obiettivo è quello di presentare un modello organizzativo e un regolamento di ogni Consiglio per favorire la realizzazione operativa di un modello di gestione collegiale.

La gestione per mezzo di Consigli (Consiglio Regionale, Consiglio di Amministrazione o Consiglio Generale dell’Attività, Consigli di famiglia e Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale) è un modo per prendere le decisioni in forma condivisa, partecipata e collegiale.

Prendere le decisioni in forma collegiale significa in primo luogo credere che le persone con cui ci rapportiamo possono parlare attraverso lo Spirito Santo che abita in loro. Nel tempo attuale,

prendere le decisioni in forma collegiale non è un atto superficiale per fare bella figura e apparire “buonisti”. Invece si tratta di una procedura gestionale di fondamentale importanza per mettere le competenze umane in comune. Per questo la gestione con il metodo collegiale è importante sia per raggiungere gli obiettivi sia per trasformare sempre di più le attività in testimonianza del Carisma che ci ha lasciato San Giovanni Calabria.

Infine, gestire l’attività avendo i Consigli come protagonisti delle decisioni è una strada che ci porta a un rapporto di comunione, di fraternità e trasparenza. Elementi questi che aumentano la fiducia tra le persone e nell’istituzione, creando così un vero spirito di famiglia. Seguendo questi passi gestionali, senza dubbio possiamo fare una gestione che sia profetica e controcorrente in una società che invece è puntata sull’individualismo.



# 1 - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

“Formare uomini nuovi è urgente!  
Medici, maestri, dirigenti...”<sup>1</sup>

Se vogliamo realizzare una gestione collegiale delle nostre attività, è fondamentale che diamo alle attività una struttura organizzativa adeguata. Infatti l’aspetto organizzativo è determinante per raggiungere gli obiettivi gestionali che ci siamo posti. In tal senso, è chiaro che per avere collegialità bisogna che la struttura organizzativa favorisca rapporti all’insegna della partecipazione e della condivisione nelle decisioni.

Spesso si tende ad assumere la struttura organizzativa esistente come un dato di fatto non modificabile, e quindi a non metterla più di tanto in discussione. La struttura organizzativa, invece, è come l’assetto tattico di una squadra: tutto si costruisce sulle sue basi e si possono adottare diverse forme, più o meno consigliabili a seconda della tipologia di gestione che vogliamo. Per questo la struttura organizzativa deve essere fatta in funzione della missione dell’attività e deve tradurre nella pratica il Carisma dell’Organizzazione. Questo è molto importante in quanto le persone si formano identificandosi con il modello organizzativo dell’istituzione.

Le principali configurazioni tecniche di struttura organizzativa sono tre: struttura funzionale, struttura divisionale e struttura a matrice. Noi qui ci riferiamo alla struttura funzionale, che è quella più comunemente applicata. In base ad essa l’organizzazione è suddivisa in aree omogenee per ambito di attività. Per esempio: il Consiglio di Delegazione, Direzione\Amministrazione, gli acquisti, le vendite, l’ufficio tecnico, la consulta, etc.

---

<sup>1</sup> San Giovanni Calabria, Corriere del mattino: 14/04/1954.

In tale prospettiva organizzativa, il punto di partenza per organizzare la gestione di un'attività, Delegazione o Congregazione, consiste nel dar vita a un Organigramma dove sia chiaro quello che l'organizzazione vuole fare e come vuole farlo.

## 1.1 Organigramma Amministrativo

*Sono invece indispensabili anche infrastrutture adeguate che favoriscano l'apprendimento, lo sviluppo e la condivisione della conoscenza, quali espressione di adeguate politiche istituzionali profondamente ancorate alla missione e alla visione dell'organizzazione.<sup>2</sup>*

L'organigramma amministrativo di un'istituzione è la rappresentazione grafica della struttura organizzativa e gestionale. Si tratta di uno schema molto sintetico che ha il pregio di rendere visibili i ruoli e le mansioni svolte da ogni singolo settore dell'istituzione, mostrando i legami funzionali o gerarchici che intercorrono tra di loro.

Questo strumento organizzativo risponde ad alcune domande basilari sulla struttura stessa dell'organizzazione: chi prende le decisioni, chi dà gli ordini, chi li esegue e chi controlla. L'obiettivo dell'organigramma è fare chiarezza e risolvere i dubbi sulle relazioni tra le mansioni, in modo che ognuno possa fare quello che deve e doverosamente fare senza creare caos inutile, senza sprecare energia e risorse utili alla missione dell'Opera.

---

<sup>2</sup> GIUSEPPE ARGIOLOS, *Il Valore dei Valori – La governance nell'istituzione socialmente orientata*, Città Nuova, p. 119.

L'Organigramma deve essere fatto con la partecipazione di tutti coloro che sono coinvolti nella gestione dell'Attività o della Delegazione, così da favorire una metodologia collegiale di gestione. Una struttura organizzativa che apre le porte alla collegialità punta a diminuire gli errori, a responsabilizzare le persone e soprattutto favorisce la condivisione delle conoscenze, fondamentali per lo sviluppo delle strutture nel tempo attuale. Tale organigramma vuole essere una fotografia chiara ed esatta della situazione organizzativa dell'Attività o della Delegazione.

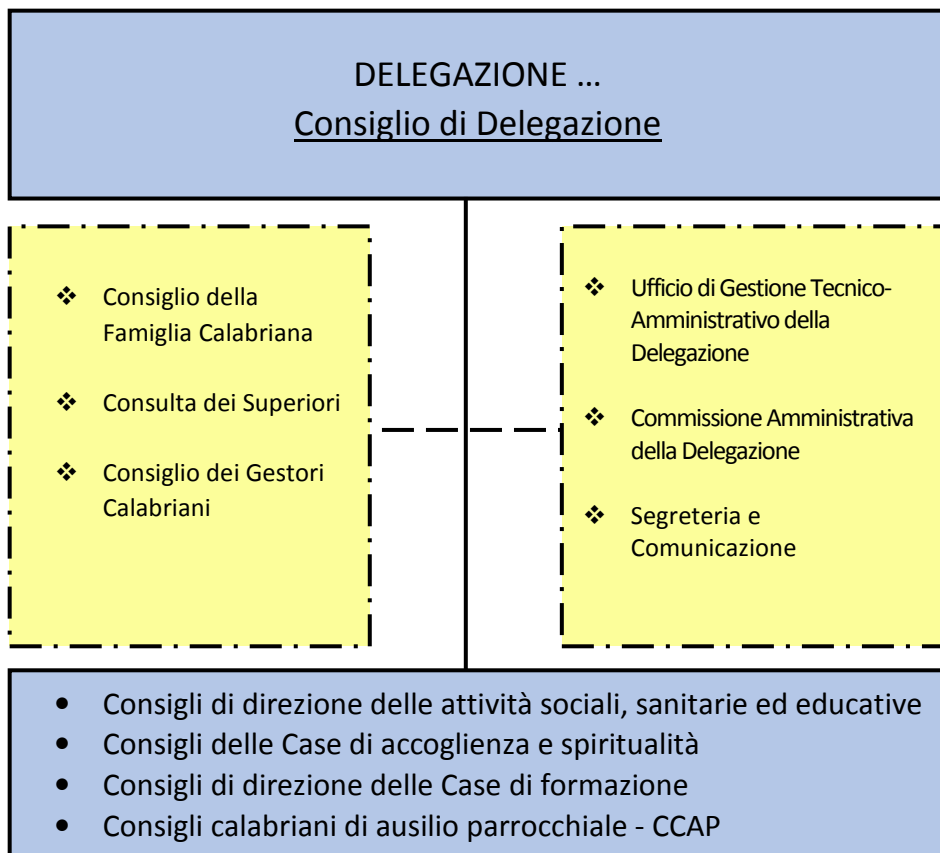
Naturalmente l'organigramma dovrà essere aggiornato costantemente, in quanto le istituzioni cambiano nel tempo e lo stesso vale per i ruoli e le mansioni. Solo attraverso una conoscenza consapevole di questo strumento è possibile che tutti conoscano esattamente il proprio ruolo all'interno dell'attività, evitando così che ci siano delle prevaricazioni o malintesi tra le persone coinvolte nella missione istituzionale.

Inoltre avere un organigramma chiaro aiuta il Consiglio dell'Attività o della Delegazione a mettersi a servizio delle diverse espressioni della Famiglia calabriana con maggiore consapevolezza ed efficienza, favorendo una migliore organizzazione e una pianificazione in tutte le attività e nella Delegazione. Definire l'Organigramma dell'Attività e della Delegazione che siamo chiamati a gestire è il primo passo per avere un'attività organizzata, per fare la pianificazione e per avere una gestione che sia espressione del carisma istituzionale.

Tutto questo, non dobbiamo mai dimenticarlo, è funzionale a svolgere nel miglior modo possibile il nostro compito di evangelizzare profeticamente il mondo, aiutando con particolare attenzione i poveri e gli ultimi. Organizzare e pianificare significa non sprecare le risorse e le energie delle persone che lavorano,

Usando al meglio i beni che la Provvidenza ci mette a disposizione per la missione dell'Organizzazione.

### a) Modello di Organigramma amministrativo di una Delegazione



## 2 – COSTITUZIONE, NOMINA E COMPITI DEI CONSIGLI DI GESTIONE

*Per essere riconosciuta calabriana ogni realtà della Congregazione deve vivere e sviluppare un autentico "spirito di famiglia" che favorisce la comunione e la partecipazione a tutti i livelli". (Doc. XI Cap. Generale)*

L'obiettivo di questo capitolo è individuare le competenze fondamentali dei vari Consigli e il loro rapporto con il Consiglio di Delegazione. Inoltre qui si vogliono chiarire i ruoli e le responsabilità nella programmazione, nella gestione e nella valutazione degli stessi organismi di gestione della Delegazione. Il buon funzionamento dei Consigli, in tutti gli ambiti, è un processo di gestione fondamentale per tornare ad una gestione collegiale e partecipativa dell'Opera.



## 2.1 Consigli Regionali

- *Nelle città o regioni con tre o più attività diverse*

Nelle città o regione dove si trovano tre o più attività della Delegazione - Congregazione Poveri Servi della Divina Provvidenza, dovrà essere nominato un Consiglio Regionale. È evidente che il Consiglio Regionale può essere chiamato con altro nome, per esempio: Consiglio dei Gestori Calabriani o Consiglio di Area.

Il Consiglio Regionale vuole essere la concretizzazione della proposta dei laici collaboratori presentata all'XI Capitolo Generale e deliberata dai capitolari con l'approvazione nella sua totalità del documento *La Sfida della Radicalità*, ove si chiede che sia istituita una consulta dei laici collaboratori.

L'obiettivo generale del Consiglio Regionale *“è quello di aumentare la corresponsabilità tra religiosi e laici sia per quanto riguarda la condivisione del carisma sia per quanto riguarda la gestione delle attività”* e *“far in modo che laici e religiosi arrivino a condividere con più chiarezza gli obiettivi, le scelte e le motivazioni spirituali e materiali che guidano l'Opera”*.<sup>3</sup> Il Consiglio Regionale vuole rispondere alla richiesta scritta nel documento *La Sfida della Radicalità* di *“sviluppare un modo partecipativo di gestione”*, perché questo *“rappresenta un cammino sicuro per affrontare i cambiamenti che coinvolgono oggi la società e le organizzazioni. Inoltre nella gestione partecipativa vediamo un modo di condurre le attività vicino al carisma e alla spiritualità dei Poveri Servi della Divina Provvidenza”*.<sup>4</sup>

Il Consiglio Regionale è nominato dal Consiglio di Delegazione fra i Presidenti, Direttori Generali o Direttori Amministrativi, superiori ed

---

<sup>3</sup> Doc. La Sfida della Radicalità 2014, p. 11.

<sup>4</sup> Doc. La Sfida della Radicalità 2014, p. 14.



economi dei Consigli di Direzione delle attività svolte nella Regione. Il Consiglio Regionale è composto da un minimo di cinque a un massimo di sette membri che rimangono in carica per tre anni. I componenti di questo Consiglio possono essere riconfermati per altri mandati.

Il Consiglio Regionale è formato da:

Un Coordinatore,

Un Vice-Coordinatore,

Consiglieri.

Possono partecipare alle riunioni del Consiglio Regionale, come membri invitati, altre persone che il Consiglio ritenga opportuno invitare. I membri invitati non hanno diritto di voto. Il Coordinatore del Consiglio Regionale deve essere sempre un religioso che fa parte della Delegazione.

Il Consiglio Regionale è l'istituzione incaricata di rappresentare la Delegazione presso le varie attività e con esse creare una maggior comunione. Al Consiglio Regionale più specificamente compete:

I – Rappresentare il Consiglio di Delegazione presso le attività svolte dalla Delegazione in una determinata Regione o Città.

II - Coordinare le azioni d'interesse comune delle attività presso le istituzioni pubbliche, private e del territorio in generale.

III – Integrare le attività della Regione come se fossero una unica attività della Delegazione.

IV – Definire e condurre politiche e strategie comuni di intervento fra le attività.

V – Incentivare il lavoro in rete fra le attività sotto la giurisdizione del Consiglio Regionale per poter sfruttare maggiormente le risorse materiali, le strutture e i servizi esistenti.

VI – Promuovere e incoraggiare la formazione, l’educazione continuativa, nell’ambito della gestione calabriana e in altri ambiti che si ritengono necessari per mantenere i collaboratori aggiornati nelle loro competenze.

VII – Incoraggiare i Consigli di Direzione delle attività ad attuare le proposte formulate dal Consiglio di Delegazione per quanto riguarda la gestione delle attività.

VIII – Dare consulenza relativamente all’acquisto e la vendita di beni immobili, proposte dai Consigli di Direzione e trasmettere il proprio parere al Consiglio di Delegazione.

IX – Chiedere l’approvazione al Consiglio di Delegazione relativamente ai progetti di ampliamento delle strutture, l’inizio di nuove attività e progetti e la chiusura di attività esistenti.

X – Suggestire al Consiglio di Delegazione i nomi delle persone che potranno far parte dei Consigli di Direzione delle attività sotto la sua giurisdizione.

XI – Richiedere ai Consigli di Direzione l’elaborazione del piano di gestione delle attività e rimetterli al Consiglio di Delegazione per l’approvazione.

XII – Chiedere annualmente ai Consigli di Direzione l’elaborazione della relazione delle attività svolte da presentare al Consiglio di Delegazione.

XIII – Incontrarsi regolarmente con i Consigli di Direzione delle attività, per verificare la situazione economica e finanziaria della singola attività e cercare di affrontare i problemi riscontrati.

XIV – Fare la verifica annuale delle attività calabriane, come raccomandato dal Consiglio di Delegazione.

XV – Analizzare gli indicatori economici e finanziari delle attività per verificare le prestazioni quantitative e qualitative e prendere decisioni per risolvere i problemi riscontrati.

XVI – Analizzare le relazioni, i verbali delle riunioni dei Consigli di Direzione e gli altri indicatori che si ritengono necessari per una gestione professionale delle attività.

XVII – Rispettare e fare rispettare il regolamento del Consiglio Regionale e lo Statuto della Delegazione.

## **2.2 Consiglio di Amministrazione\Consiglio Generale dell'Attività**

- *Nelle attività sociali, educative, sanitarie e sociosanitarie*

Per la gestione di un'attività più complessa, il Consiglio di Delegazione o il Consiglio Generale possono nominare un Consiglio di Amministrazione/Consiglio Generale dell'Attività al quale attribuire il compito della straordinaria amministrazione di quella attività. Al Consiglio di Amministrazione/Consiglio Generale dell'Attività, l'Ente Gestore (Consiglio di Delegazione/Consiglio Generale) delega parte dei compiti e responsabilità gestionali che sarebbero sue. Le deleghe attribuite dall'Ente Gestore al Consiglio di Amministrazione sono regolate da un apposito regolamento approvato dall'Ente Gestore.

Nel Regolamento del Consiglio di Amministrazione, di solito, l'Ente Gestore si riserva mansioni come per esempio: fare la nomina e la revoca dei componenti il Consiglio di Amministrazione e del suo Presidente; deliberare il Regolamento del Consiglio di Amministrazione e relative modifiche; deliberare l'edificazione di nuove costruzioni e ristrutturazioni; iniziare nuovi progetti di assistenza; deliberare acquisti

di tecnologie innovative, fare l'alienazione e l'acquisto di immobili, l'accettazione di donazioni, eredità e legati; deliberare i contratti di locazione e conduzione di immobili; contrarre mutui e fidi con istituti di credito e riservarsi se approvare le delibere del Consiglio di Amministrazione che compromettano la sostanza patrimoniale dell'Ente Gestore e siano in contrasto con lo spirito dell'Opera. L'Ente Gestore può riservarsi anche altri compiti che ritiene importanti.

Nell'attività dove è nominato un Consiglio di Amministrazione non viene impedito di nominare il Consiglio di Direzione che, come vediamo successivamente, ha il compito di portare avanti i processi ordinari della gestione dell'attività. Pertanto quando ci sono i due Consigli nella stessa attività, al Consiglio di Amministrazione competono i compiti strategici di gestione, mentre al Consiglio di Direzione competono le funzioni operative.

Il Consiglio di Amministrazione è nominato dall'Ente Gestore dell'attività ed è composto dal Presidente, dal Vicepresidente e da un minimo di cinque a un massimo di sette consiglieri. I membri del Consiglio di Amministrazione rimangono in carica per tre anni o cinque anni e possono essere rinominati.

## **2.3 Consiglio di Direzione\Consiglio Operativo**

- *Nelle attività sociali, educative, sanitarie e sociosanitarie*

Il Consiglio di Direzione è nominato per seguire la gestione ordinaria e operativa dell'attività sanitaria, sociale o educativa. È nominato dal Consiglio di Delegazione, dopo aver sentito il Consiglio Regionale/Gestori e la Comunità Religiosa del luogo dove viene svolta l'attività. È costituito da un minimo di cinque a un massimo di sette membri che rimangono in carica per tre anni. I componenti del

Consiglio di Direzione possono essere riconfermati per altri mandati.  
Il Consiglio di Direzione è composto da:

Presidente;  
Direttore-Generale o Direttore Amministrativo;  
Consiglieri.

Il Presidente del Consiglio di Direzione, dove non c'è un Consiglio di Amministrazione, deve essere sempre un religioso appartenente alla Delegazione. Possono partecipare alle riunioni del Consiglio di Direzione, come membri invitati, altre persone che il Consiglio di Direzione ritenga opportuno invitare. I membri invitati non hanno diritto di voto.

Compete al Consiglio di Direzione:

I – Elaborare annualmente il Piano di Gestione e il Bilancio Preventivo.

II – Proporre al Consiglio di Delegazione il Regolamento delle Attività e le sue modifiche.

III – Fissare i criteri per assumere nuove convenzioni, intraprendere progetti, approvare processi amministrativi proposti dal Presidente o da altri membri del Consiglio.

IV – Costituire Commissioni previste nel regolamento delle attività o altre commissioni nell'interesse dell'organizzazione.

V – Sottoporre all'approvazione del Consiglio di Delegazione progetti per nuove costruzioni, ampliamenti e adeguamenti delle strutture fisiche delle attività.

VI – Approvare e inviare annualmente al Consiglio di Delegazione la relazione delle attività svolte nell'anno precedente.

VII – Fare la verifica annuale delle attività secondo gli orientamenti del Consiglio di Delegazione/Amministrazione della Delegazione.

VIII – Analizzare e dare un suo parere alle proposte amministrative suggerite dai membri del Consiglio.

IX – Dare proposte per migliorare lo standard d'integrazione tra i settori e tra i collaboratori delle attività.

X – Proporre e adottare misure e iniziative in grado di migliorare le prestazioni istituzionali.

XI – Sforzarsi senza misura per mettere le persone come la ragione d'essere dell'attività che si svolge.

XII – Fare delle attività un posto privilegiato per l'erogazione di servizi ai beneficiari e di miglioramento tecnico e professionale dei propri collaboratori.

XIII – Stimolare i collaboratori a vivere il Carisma Calabriano.

XIV – Garantire che le questioni finanziarie siano trattate con la massima correttezza possibile.

XV – Assicurarsi che l'istituzione sia al disopra degli interessi individuali garantendo che il suo patrimonio sia utilizzato a vantaggio di beneficiari.

XVI – Incontrarsi regolarmente con le équipes strategiche e i coordinatori dei settori con l'obiettivo di svolgere un lavoro in squadra e verificare l'effettuazione del Piano di Gestione e il Regolamento delle Attività.

XVII – Ricercare e analizzare le nuove richieste della società, principalmente in relazione alle povertà, che richiedono l'aggiornamento delle attività.

XVIII – Assicurarsi che il Carisma Calabriano sia vissuto nell'attività e il Regolamento delle Attività sia rispettato.

## 2.4 Consigli di Famiglia

- *Nelle Case di Accoglienza e Spiritualità*

Il Consiglio di Direzione della Casa di Accoglienza e Spiritualità è l'organo responsabile della gestione dell'attività svolta nella casa. È composto da cinque membri nominati dal Consiglio di Delegazione con un atto formale per un mandato di tre anni, con possibilità di essere rinominati.

Il Superiore della Casa di Accoglienza e Spiritualità e l'Economo sono membri effettivi del Consiglio di Direzione di tale casa. Il Coordinatore del Consiglio di Direzione della Casa di Accoglienza e Spiritualità è nominato dal Consiglio di Delegazione tra i coordinatori della Comunità Religiosa, Superiore, Economo o Vice-Superiore. Il Direttore Amministrativo o Economo è nominato dal Consiglio di Delegazione tra persone con competenza amministrativa per esercitare questa funzione.

Gli altri Consiglieri sono indicati dalla comunità religiosa della Casa di Accoglienza e Spiritualità tra religiosi e laici, che si distinguono per dedizione e zelo nella causa Calabriana nel campo dell'accoglienza e della spiritualità. Il Consiglio della Casa di Accoglienza e Spiritualità è composto da un minimo di cinque a un massimo di sette membri che rimangono in carica per tre anni.

Possono partecipare alle riunioni del Consiglio, come membri invitati, altre persone che il proprio Consiglio ritenga opportuno invitare. I membri invitati non hanno diritto di voto.

Il Consiglio di Direzione della Casa di Accoglienza e Spiritualità è costituito da:

Un Coordinatore

Un Direttore Amministrativo o Economo

Consiglieri.

Le competenze del Consiglio della Casa di Accoglienza e Spiritualità sono le seguenti:

I – Sostenere l'attività di accoglienza e spiritualità svolta nella casa soprattutto coltivando carisma calabriano per creare un ambiente che favorisca il percorso formativo delle persone accolte.

II – In sintonia con il Consiglio di Delegazione, rappresentare gli interessi dei Poveri Servi della Divina Provvidenza nel territorio e di fronte alle organizzazioni pubbliche e private.

III – Proporre strategie e attività nel campo dell'accoglienza e spiritualità per usare della migliore forma possibile la struttura della casa.

IV – Ricercare alternative locali e organizzare eventi finalizzati a sostenere economicamente l'attività della Casa di Accoglienza e Spiritualità.

V – Redigere annualmente il piano di gestione della Casa di Accoglienza e Spiritualità e il loro rispettivo bilancio preventivo.

VI – Valutare le attività della Casa di Accoglienza e Spiritualità e i risultati raggiunti, e preparare la relazione annuale delle attività svolte.

VII – Deliberare su questioni ordinarie di natura amministrativa e impegnarsi per la loro attuazione.

VIII – Rendere operativo il Piano di Gestione con le Persone, come raccomandato dalla Delegazione.

IX – Applicare lo strumento di verifica dell'Istituzione Calabriana per la Casa di Accoglienza e Spiritualità, come raccomandato dalla Delegazione.

X – Sottomettere all'approvazione del Consiglio di Delegazione ciò che esula dalla competenza del Consiglio della Casa di



Accoglienza e Spiritualità - come assunzione di personale, compravendita di immobili, ecc.

XI – Assicurarsi che la casa di Accoglienza e Spiritualità sia al di sopra degli interessi individuali.

XII – Mantenere la Casa di Accoglienza e Spiritualità focalizzata sulla visione, missione e valori provenienti dal Carisma Calabriano.

XIII – Analizzare gli indicatori finanziari e la relazione annuale dell'attività di accoglienza e spiritualità per verificare quantitativamente e qualitativamente le prestazioni della Casa.

XIV – Incoraggiare la ricerca del miglioramento istituzionale e lo sviluppo delle persone e dei processi di gestione.

XV – Promuovere eventi e sviluppare progetti finalizzati alla sostenibilità della Casa di Accoglienza e Spiritualità;

XVI – Partecipare ai momenti formativi offerti dalla Casa di Accoglienza e Spiritualità e sostenere la comunità religiosa in tale ambito.

XVII – Preparare e proporre modifiche alle norme, alle regole e al programma della Casa di Accoglienza e Spiritualità e garantire la loro conformità.

## **2.5 Consigli di Famiglia**

- *Nelle Case di Formazione*

Il Consiglio di Direzione della Casa di Formazione è l'organo responsabile della gestione ordinaria dell'attività formativa. Il Consiglio della Casa di Formazione è composto da un minimo di cinque a un massimo di sette membri che rimangono in carica per tre anni con possibilità di essere rinominati.

Il Consiglio di Direzione della Casa di Formazione è costituito da:

Un Coordinatore

Un Vice-Coordinatore

Tre Consiglieri

Il Superiore della Casa di Formazione e l'Economo sono membri effettivi del Consiglio di Direzione di tale casa. Il Superiore della comunità della Casa di Formazione esercita la funzione di Coordinatore del Consiglio di Direzione.

Gli altri Consiglieri sono indicati dalla comunità religiosa della Casa di Formazione tra religiosi e laici, che si distinguono per dedizione e zelo nella causa Calabriana nel campo dell'animazione e orientamento vocazionale.

Le competenze del Consiglio della Casa di Formazione sono le seguenti:

I – Sostenere l'attività vocazionale sviluppata nella casa di formazione soprattutto con la preghiera in famiglia, e incoraggiare la preghiera per le vocazioni nella comunità locale per creare un ambiente che favorisca il percorso vocazionale.

II – In sintonia con il Consiglio di Delegazione, rappresentare gli interessi dei Poveri Servi della Divina Provvidenza nella comunità locale e di fronte alle organizzazioni pubbliche e private.

III – Proporre strategie e attività nel campo dell'animazione e dell'orientamento vocazionale.

IV – Ricercare alternative locali e organizzare eventi finalizzate a sostenere economicamente l'attività vocazionale.

V – Redigere annualmente il piano di gestione, il piano di formazione della Casa di Formazione e il loro rispettivo bilancio preventivo.

VI – Valutare le attività della Casa di Formazione e i risultati raggiunti, e preparare la relazione annuale.

VII – Deliberare su questioni ordinarie di natura amministrativa e impegnarsi per la loro attuazione.

VIII – Rendere operativo il Piano di Gestione con le Persone, come raccomandato della Delegazione.

IX – Applicare lo strumento di verifica dell'Istituzione Calabriana per la Casa di Formazione, come raccomandato dalla Delegazione.

X – Sottomettere all'approvazione del Consiglio di Delegazione ciò che esula dalla competenza del Consiglio della Casa di Formazione - come assunzione di personale, compravendita di immobili, ecc.

XI – Assicurarsi che la casa di formazione sia al di sopra degli interessi individuali.

XII – Mantenere la Casa di Formazione focalizzata sulla visione, missione e valori provenienti dal Carisma Calabriano.

XIII – Analizzare gli indicatori finanziari e la relazione annuale dell'attività formativa per verificare quantitativamente e qualitativamente le prestazioni della Casa di Formazione.

XIV – Incoraggiare la ricerca del miglioramento istituzionale e lo sviluppo delle persone e dei processi di gestione.

XV – Promuovere eventi e sviluppare progetti finalizzati alla sostenibilità della Casa di Formazione;

XVI – Partecipare agli incontri vocazionali e alle attività vocazionali insieme ai responsabili dell'animazione vocazionale.

XVII – Partecipare ai momenti formativi offerti dalla Casa di Formazione e sostenere la comunità religiosa in tale ambito.

XVIII – Seguire le attività pastorali svolte dai formandi nell'ambito sociale, educativo, sanitario e parrocchiale svolte dai Poveri Servi della Divina Provvidenza.

XIX – Preparare e proporre modifiche alle norme, alle regole e al programma della Casa di Formazione e garantire la loro conformità.

## **2.6 Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale – CCAP**

- *Attività Parrocchiale*

Il Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale – CCAP, è un organo vincolato ai Poveri Servi della Divina Provvidenza per agire presso le parrocchie affidate alla Congregazione. È indicato dalla Comunità Religiosa che lavora nella Parrocchia e nominato dal Consiglio di Delegazione. Il CCAP è composto dal Parroco, che svolge la funzione di Coordinatore del Consiglio, dal Vicario Parrocchiale e da altri cinque consiglieri nominati da persone appartenenti al movimento Calabriano locale: religiosi e laici che hanno una comprovata esperienza tecnica, formazione nella spiritualità e nel Carisma Calabriano, coinvolgimento e impegno per la Missione Calabriana.

Il Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale – CCAP ha come obiettivo generale aiutare a difendere e vivere nella parrocchia il contenuto del documento *Profilo della Parrocchia Calabriana* e così favorire la diffusione della spiritualità e del Carisma Calabriano a livello parrocchiale.

In termine gerarchico il Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale – CCAP è subordinato al Parroco, al Consiglio Pastorale e al Consiglio Economico della Parrocchia.

In particolare, il Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale – CCAP, ha in Parrocchia le seguenti competenze:

I – Aiutare il parroco nella gestione parrocchiale e contribuire all'attuazione delle sue linee guida del documento, *Profilo della Parrocchia Calabriana*, cercando di rendere la parrocchia una vera e viva espressione della spiritualità e del carisma lasciato dal fondatore dei Poveri Servi della Divina Provvidenza, San Giovanni Calabria.

II – Mantenere e sviluppare a livello parrocchiale, il Carisma Calabriano di pastorale parrocchiale: annuncio della paternità di Dio, fiducia nella Divina Provvidenza, continuo e dinamico ritorno al Vangelo, amore per la Chiesa, gratuità e povertà, opzione per i poveri e abbandonati, animazione e formazione vocazionale, ecumenismo, apertura alla missione, formazione di discepoli, fratelli e missionari, spirito di famiglia, spirito di comunità e di fraternità.

III – Fare la pianificazione annuale delle loro attività e inviarla al Consiglio di Delegazione per l'approvazione.

IV – Aiutare, sorvegliare e verificare/monitorare la situazione economica e la pastorale parrocchiale, al fine di verificare le prestazioni quantitative e qualitative.

V – Aiutare in modo tale che la convenzione, il contratto o l'accordo tra i Poveri Servi della Divina Provvidenza e la Diocesi o l'Arcidiocesi sia rispettato e suggerire modifiche dello stesso.

VI – Seguire nella Parrocchia i gruppi appartenenti alla Famiglia Calabriana (Laici calabriani, Fratelli e Sorelle Esterni) e incoraggiare la creazione di nuovi gruppi di laici calabriani.

VII – Incoraggiare i consigli e i movimenti pastorali della parrocchia a partecipare e a sviluppare azioni con scuole, strutture sanitarie, sociali e politiche come mezzo per l'evangelizzazione.

VIII – Organizzare, sviluppare e promuovere l'applicazione dei corsi di fede e politica, puntando ad una partecipazione più significativa di leader nelle politiche pubbliche e sociali.

IX – Partecipare e / o favorire la partecipazione dei membri della pastorale parrocchiale nei consigli di diritto della persona in ambito del territorio, del Comune e della Provincia.

X – Con la delega del Consiglio di Delegazione, rappresentare gli interessi della parrocchia e della Congregazione davanti alle istituzioni pubbliche e private.

XI – Far parte dal Consiglio Laici Collaboratori/Gestori Calabriani (Consiglio Regionale) il quale è costituito come un mezzo per effettuare una missione congiunta tra le attività calabriane nel territorio.

XII – Disimpegnare attribuzioni in relazione alla Parrocchia come richiesto dal Consiglio di Delegazione.

XIII – Mantenere relazioni permanenti tra gli altri Consigli vincolati alla Congregazione nella Regione e quelli vincolati alla Parrocchia stessa.

XIV – In linea con il resto dei Consigli Parrocchiali, organizzare corsi, convegni e incontri nel campo della gestione e della spiritualità calabriana.

XV – Contribuire perché i Consigli Parrocchiali, in modo particolare il Consiglio di Pastorale e il Consiglio Economico, siano costituiti e attivi.

XVI – Mantenersi informati e aggiornati sulle nuove forme di povertà che devono essere affrontate dalla Parrocchia.

XVII – Sviluppare nella Parrocchia il piano di gestione con le persone come raccomandato dalla Delegazione.

XVIII – Inviare al Consiglio di Delegazione la programmazione e i verbali delle riunioni del Consiglio Calabriano Ausilio Parrocchiale – CCAP.

XIX – Presentare periodicamente al Consiglio di Delegazione il bilancio finanziario della gestione della Parrocchia, secondo il principio della trasparenza.

XX – Fare Annualmente la verifica della “Istituzione Calabriana” per le Parrocchie conforme l’orientamento del Consiglio di Delegazione.

XXI – Rispettare e fare rispettare il regolamento del Consiglio Calabriano di Ausilio Parrocchiale e dello Statuto della Delegazione.

### 3 – PRINCIPI DI UNA GESTIONE CALABRIANA COLLEGIALE

*«Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme un successo. (Henry Ford)»*





### 3.1 Gestione attraverso Consigli, nell'Opera Calabriana

*«Siamo tutti figli dello stesso Padre, siamo una unica famiglia: la famiglia di Dio». (San Giovanni Calabria)*

L'XI Capitolo Generale (2014), ci chiede 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”*. È importante sottolineare che l'organizzazione della gestione attraverso Consigli non è invenzione di questo o quel superiore o economo, ma al contrario è la Chiesa Cattolica che stimola questa pratica attraverso il Codice di Diritto Canonico (Art. 232, 237), dove si precisa che la gestione delle organizzazioni legate alla Chiesa va fatta attraverso Consigli.<sup>5</sup>

La gestione attraverso Consigli è incentivata oltre che dalla Chiesa, anche dai Poveri Servi della Divina Provvidenza, proprio perché si tratta di una metodologia di gestione che permette *“la sussistenza di relazioni essenziali, proposte da Gesù, che generano la vera comunione... perché il mondo creda”*.<sup>6</sup> È una metodologia che porta in sé uno stile calabriano di gestire le opere che, per mezzo della partecipazione delle sorelle e dei fratelli nella presa di decisioni, genera comunione, fraternità e spirito di famiglia.

Infine, i Consigli possono essere strumenti che, se ben orientati, collaborano affinché ci sia una reale unità nella missione, e con questa testimonianza di unità, l'attività diventa *“un'opera buona e calabriana, che riflette e rivela il volto di Dio Padre nel volto dei suoi figli e figlie, che fanno parte dell'Opera. In tal modo l'attività diventa*

---

<sup>5</sup> Codice di Diritto Canonico, Art. 132 e 137.

<sup>6</sup> Volume I - *Perché il Mondo Creda, Discernimento e Verifica delle nostre attività*, 2013, Introduzione, p.1.

una “pubblicità” dell’amore del Padre”.<sup>7</sup> In questo senso possiamo dire che la gestione per mezzo di Consigli è una metodologia che ci permette di trattare questioni come: il bene comune, la partecipazione, la gratuità, la relazione tra le persone e di queste con la missione. Questo clima strutturale di unità diventa “espressione simbolica della trascendenza, che irrompe nell’immanenza” dell’organizzazione,<sup>8</sup> come le nostre Opere.

Per noi, che facciamo parte dell’Opera Calabriana, il fatto che i Consigli siano formati da persone, porta con sé un grande significato teologico e carismatico. L’Opera Calabriana va molto al di là di una organizzazione di assistenza sanitaria, sociale, di insegnamento o di pastorale. Essa è chiamata a offrire alle persone una formazione integrale, come affermano anche le nostre Costituzioni:

*Il nostro lavoro di educazione, o di assistenza, non deve essere considerato, né ridotto ad una semplice supplenza, là dove esistono carenze da parte della società civile. La nostra presenza in questa attività è un compito di fede e di Chiesa e deve esprimere l’originalità del Vangelo. (Costituzione PSDP n° 28)*

Con questo passaggio possiamo concludere che, per l’Opera Calabriana, le attività realizzate e lo stile di conduzione dell’organizzazione devono essere allineati con il carisma e la spiritualità. Questo significa che per una formazione integrale della persona, la metodologia di gestione dell’attività deve esprimere e testimoniare la fede che professiamo, come molte volte ha ripetuto

---

<sup>7</sup> Volume III - *Perchè il Mondo Creda, Discernimento e Verifica delle nostre attività*, 2013, p. 3.

<sup>8</sup> AGENOR BRIGUENTI, *A Igreja Perplexa. As novas perguntas, novas respostas*, Paulinas, São Paulo, 2004, P. 104.

San Giovanni Calabria: “la nostra pratica deve esprimere quello che crediamo... – e ancora – ... siamo vangeli viventi ...”.

D'altra parte, considerando la società individualista nella quale viviamo, la gestione attraverso i Consigli non è un compito così semplice. Trattandosi di un metodo che cerca di vivere i valori comunitari, partecipativi e solidali, esso provoca un vero confronto con i principi individualisti, che sono alla base dell'agire attuale. In questo scenario individualista di oggi, la gestione attraverso i Consigli deve essere promossa come una testimonianza di solidarietà e fraternità.

La cosa più gratificante e motivante per un dirigente calabriano è poter constatare che questa metodologia di gestione porta con sé valori evangelici: come agivano le prime comunità cristiane... o come ha fatto lo stesso Gesù che non ha voluto realizzare da solo l'opera del Regno, ma ha chiamato apostoli e discepoli ad essere suoi collaboratori.

Però non basta che la struttura amministrativa sia formata da Consigli, perché i rapporti essenziali siano vissuti all'interno dell'attività. Essa diventa vera testimonianza del Regno di Dio, se i Consiglieri prendono coscienza che questa struttura amministrativa, formata da persone a loro modo soggetti singoli e unitari, figli e figlie di Dio, possessori dello Spirito Santo, deliberano gli atti amministrativi in forma partecipativa. È necessario capire che il Consiglio è l'organo gestore dell'attività per la quale è stato costituito. In tal modo, i Consigli non sono solo consultivi, ma anche deliberativi. Questo significa che il Consiglio non è un gruppo di persone che rimane a disposizione del direttore per essere consultato quando egli lo riterrà opportuno, e la decisione finale sarà sua. Nella struttura di Consigli, che noi intendiamo come espressione del nostro Carisma, sono i Consigli che deliberano e che prendono decisioni.

Inoltre, un Consiglio ben condotto diventa un mezzo che impedisce al direttore o alla direttrice di prendere decisioni in forma individualista che in nome del risultato del lavoro, anche di evangelizzazione, esclude gli stessi evangelizzatori dal processo di decisione, e molte volte, anche dalla missione.

Affinché i Consigli raggiungano l'obiettivo, sia esso di assistenza o di insegnamento cristiano e di testimonianza, le riunioni devono essere pianificate, formative, di qualità, e con caratteristiche pedagogiche. Il Consiglio è la struttura amministrativa responsabile per la pianificazione, l'organizzazione, il controllo e la verifica. Gestire attraverso un Consiglio è una garanzia per prendere decisioni sagge e con meno errori portando la gestione dell'attività a raggiungere risultati più efficienti, effettivi ed efficaci.

### **3.2 Gestione Partecipativa: per una organizzazione collegiale**

*Un modello di gestione che favorisce la partecipazione ed il coinvolgimento delle persone è spiritualmente migliore di quello che concentra il potere, le decisioni o il merito del successo in poche mani. Pertanto, un indicatore di spiritualizzazione dell'organizzazione è un grado ragionevole di gestione compartecipata e apprendistato mutuo. (Afonso Murad, 2008)*

La gestione partecipativa è un cammino sicuro per affrontare i cambiamenti attraverso i quali passano oggi la società e le organizzazioni. Oltretutto, è una forma collegiale di gestire che più si avvicina al carisma ed alla spiritualità Calabriana. La gestione partecipata è una via per *“mettere in atto una metodologia di gestione collegiale ispirata allo spirito dell’Opera”*, come chiede l’XI

Capitolo Generale della Congregazione Poveri Servi della Divina Provvidenza.

La parola “gestione”, in inglese “management”, è definita come l’insieme di azioni, metodi e processi di direzione dell’organizzazione come: pianificare, organizzare, controllare, verificare e ripianificare i processi richiesti dall’attività. Queste azioni non sono dirette soltanto al corpo direttivo dell’organizzazione, ma a tutte le persone che partecipano al processo dell’attività. Gestire bene è saper decidere.

Si intende per gestione partecipativa il processo di presa di decisioni da parte di ogni persona coinvolta nella missione. La partecipazione degli individui nel prendere una decisione, afferma Rousseau (1965), produce un effetto psicologico su chi partecipa, garantendo una interrelazione continua tra il funzionamento delle organizzazioni, le qualità e gli atteggiamenti psicologici degli individui che interagiscono fra loro. Attraverso il processo partecipativo l’individuo rimane in costante relazione con l’organizzazione.

Il ruolo della partecipazione è che le persone devono essere gestite secondo la logica delle regole e le prassi che esse stesse hanno creato. Questa situazione rende impossibile automaticamente l’esistenza di gestori autocratici nella conduzione delle organizzazioni. L’obiettivo del processo partecipativo è generare negli individui una azione responsabile e collettiva. Essi apprendono che gli interessi pubblici e privati sono collegati.

La prima funzione della partecipazione è che più l’individuo partecipa, più si abilita a farlo. Oltretutto, i risultati umani ottenuti nel processo di partecipazione forniscono una importante giustificazione per sviluppare un sistema partecipativo di gestione. Partecipando, le persone imparano a diventare più cittadini.

Rousseau afferma ancora che esiste una profonda associazione tra partecipazione e controllo. Tanto la sensazione di libertà dell'individuo, quanto la sua libertà effettiva aumentano con la sua partecipazione nel processo di presa di decisioni, perché tale partecipazione gli dà un grado reale di controllo sul corso della sua vita e sulla struttura organizzativa nella quale sta coinvolto. La partecipazione rende possibile il fatto che le decisioni collettive siano accettate più facilmente dagli individui.

La terza funzione della partecipazione, secondo Rousseau, è che essa promuove più integrazione. Essa produce la sensazione che ogni cittadino isolato "appartiene" alla sua comunità. Ma la principale funzione della partecipazione è educativa, nell'accezione più ampia della parola, tanto nell'aspetto psicologico, quanto nell'acquisizione di pratiche di abilità e procedure relazionali.

Queste tre funzioni della partecipazione già sono sufficienti per giustificare un modello partecipativo di gestione come strumento importante per rendere una organizzazione più leggera, umana e "spiritualizzata". In questo senso, Afonso Murad (2008) afferma che uno degli indicatori di una "organizzazione spiritualizzata" è il grado di partecipazione che vi si sviluppa, tra collaboratori e beneficiari, nella presa di decisioni.

Come abbiamo visto, le persone imparano a partecipare, prendendo parte ai processi di presa di decisione. In questa forma, come afferma Freitag (2014) "*l'agire del dirigente è una esperienza didattica di creazione, di conoscenza, di sviluppo di abilità e di atteggiamenti che sfociano nel fortificare il potenziale imprenditoriale del dirigente stesso*". Ciò significa affermare che, nell'ottica calabriana di gestione, ogni forma di leadership ha il presupposto di dover produrre conoscenze attraverso un processo di partecipazione delle persone nella conduzione della missione, nella quale sono coinvolte.

La parola partecipazione è spesso utilizzata con significati vari e diversi fra loro. Però, Carole Pateman (1992), una studiosa della partecipazione, indica che ci possono essere tre forme di partecipazione degli individui nel processo di presa di decisioni. Ci può essere **la partecipazione totale, la partecipazione parziale e la pseudo partecipazione.**

Esiste **partecipazione totale** quando la prerogativa di decisione è di tutti gli individui coinvolti. Cioè, tutti discutono il tema, oggetto di decisione e la decisione è frutto di un consenso. Tutti decidono la strada da prendere. Perché ci sia partecipazione totale, è importante che tutti i partecipanti abbiano conoscenza del tema che deve essere trattato e deciso. In questo modo, l'uso degli indicatori, le relazioni e gli studi sul tema trattato sono di somma importanza per una buona decisione. La partecipazione totale richiede trasparenza totale della gestione. Nel caso di gestione attraverso Consigli, i Consiglieri hanno bisogno di avere accesso a tutti i dati dell'organizzazione. In questo caso è il Consiglio che ha un Direttore e non il Direttore che ha un Consiglio.

Si ha **partecipazione parziale** quando si discute il tema, oggetto di decisione, ma la decisione finale è prerogativa del Direttore. In questo caso il Direttore ha sempre l'ultima parola, anche se è contraria alla proposta della maggioranza dei Consiglieri. Trattandosi di una gestione attraverso Consigli, in questo caso si può affermare che è il Direttore che ha un Consiglio e non il Consiglio che ha un Direttore.

La **pseudo partecipazione** si ha quando il direttore o leader ha già preso una decisione e cerca di riunire il gruppo o il Consiglio per convincere i membri ad aderire alla decisione presa. In questo caso, per riuscire ad avere l'adesione del gruppo sono molto utilizzati strumenti come conferenze, film motivazionali, e in casi più complicati, si può fare ricorso all'adulazione, alla compravendita di

voti e alla corruzione come mezzi, perché gli individui aderiscano alla decisione già presa, senza bisogno che abbiano neppure conoscenza approfondita del tema trattato. Quando constatiamo l'esistenza di pseudo partecipazione nella presa di decisione, possiamo affermare che non c'è partecipazione, e normalmente la gestione è autocratica, se non dispotica.

L'ideale della gestione partecipativa è educare al lavoro in équipe e prendere le decisioni in forma collegiale. È un metodo di gestione che ha costi maggiori, richiede più tempo per decidere, ma il risultato è un numero ben più grande di decisioni giuste. Oltretutto, la partecipazione totale rende gli individui dei veri collaboratori dell'organizzazione, con un senso di appartenenza molto più forte all'Opera. Essi cominciano a far parte della missione, si entusiasmano intorno ad essa, perché hanno aiutato a costruirla attraverso le decisioni prese. Si fanno carico di responsabilità e ne rispondono. Aumenta sostanzialmente la trasparenza e la fiducia nelle relazioni personali, presupposti fondamentali per il successo della missione realizzata e dell'Opera come un tutt'uno. Possiamo anche affermare che la partecipazione rende il metodo di gestione più coerente con la Spiritualità ed il Carisma dell'Organizzazione.

L'obiettivo della gestione attraverso Consigli è un esercizio di partecipazione totale nella presa di decisioni. La forma di partecipazione totale è la strada maestra per lo sviluppo, attraverso l'azione gestionale, del vero spirito di famiglia e di fraternità. Oltretutto, la partecipazione nel processo decisionale è il modo di agire del dirigente, che vuole testimoniare che Dio è Padre e Madre, come ci ha insegnato San Giovanni Calabria.



## CONCLUSIONE

Desideriamo che il presente sussidio possa davvero essere il primo e decisivo passo, affinché le opere calabriane siano feconde e portino frutto.

Siamo convinti che questa modalità di gestione che chiamiamo “gestione calabriana collegiale” sia indicata dalla Provvidenza, come percorso da accogliere con sensibilità e responsabilità. Per don Calabria la prima Provvidenza era la persona stessa; anche per noi deve essere così in questo tempo decisivo.

L’aspetto dell’organizzazione e dei principi di gestione, l’organigramma, i Consigli, sono infatti mezzi che valorizzano le persone, aiutano a lavorare in squadra e a decidere in forma collegiale.

Facciamo nostra l’esortazione di Papa Francesco che ci dice: *“Siate ancora oggi, per la Chiesa e per il mondo, gli avamposti dell’attenzione a tutti i poveri e a tutte le miserie, materiali, morali e spirituali, come superamento di ogni egoismo nella logica del Vangelo che insegna a confidare nella Provvidenza di Dio”*.

Auguriamo che le nostre comunità e i Consigli delle Attività, sotto la protezione del nostro Santo Fondatore San Giovanni Calabria, sappiano trovare le strategie giuste per una testimonianza evangelica e profetica nella gestione delle attività e in ogni ambito della nostra vita.



Composto e stampato in digitale da  
Settore Comunicazione Opera Don Calabria  
San Zeno in Monte – Verona

NOVEMBRE 2015