
*IL PATRIMONIO IMMOBILIARE DEGLI ISTITUTI RELIGIOSI:
FEDELTA' AL CARISMA E INNOVAZIONE GESTIONALE.*

È difficile pensare a come sarebbe la testimonianza della Chiesa in Italia senza la presenza sul territorio della rete i conventi, opere pastorali, scuole, strutture socio sanitarie e assistenziali attraverso i quali la vita religiosa ha plasmato in profondità la cultura e la società. Se noi oggi ci interroghiamo sulla gestione del patrimonio immobiliare gestito da Istituti religiosi lo facciamo per due ordini di motivi. Il dato da cui non si può più prescindere (e non solo per gli Istituti religiosi) è il persistente calo vocazionale che rende impossibile garantire il ricambio generazionale. Ciò ha portato a partire dagli anni ottanta secolo scorso ad una costante diminuzione nel numero dei consacrati. Di qui la necessità di ripensare quel modello di presenza territoriale emerso nella seconda metà dell'ottocento dopo che due successive soppressioni, quella napoleonica (1810) e poi la sabauda (1861-1866), avevano con la dispersione delle comunità, l'alienazione dei patrimoni e degli edifici conventuali posto una seria ipoteca sulla possibilità che in Italia vi fossero ancora le condizioni per una significativa presenza di vita religiosa.

È in tale contesto che invece emerge una vita consacrata più dinamica e attenta al confronto con le esigenze umane e spirituali di una società dove le dinamiche dell'incipiente industrializzazione attivavano flussi migratori dalle campagne verso le città e delineavano un nuovo assetto delle relazioni sociali. Si allentavano le solidarietà di villaggio, mutavano le relazioni all'interno della famiglia, si aprivano opportunità nuove di lavoro e di benessere economico. Cambiamenti che trovavano l'istituzione ecclesiale sostanzialmente impreparata a comprenderne l'ampiezza e la radicalità. Sarà piuttosto l'intuizione di alcune grandi personalità ecclesiastiche (Rosmini, don Bosco, Murialdo, Cottolengo, per ricordarne i più noti), a fare la differenza. Si rendono conto, più per diretto coinvolgimento nei processi in atto che per analisi degli stessi, che non basta osservare e magari deplorare il cambiamento. È necessario intervenire in particolare lì dove emergono ingiustizie, sofferenze, disorientamento spirituale e culturale. Lo faranno dando vita a nuovi Istituti religiosi che tra di loro presentano due tipi di affinità: il legame, almeno nella fase iniziale, con uno specifico territorio (ed una peculiare realtà diocesana)

e la convergenza dell'azione verso la formazione e la carità. Formazione non solo, anche se anzitutto, religiosa, ma pure professionale. Dare a quei contadini, un tempo fedeli alla chiesa ed ora cittadini esposti ai rischi della scristianizzazione, strumenti per conservare il legame con l'istituzione ecclesiale e nello stesso tempo offrire competenze ed abilità lavorative che ne facciano dei "buoni" operai. Il localismo è all'inizio un punto di forza: il nuovo Istituto risponde a bisogni immediati, delinea un *welfare* a misura di quel territorio, ed attira su di se stima e sostegno economico permettendo l'avvio di nuove iniziative che a loro volta fanno crescere il consenso. Si attiva così un processo di crescita ed espansione che ha il suo punto di forza nella capacità di aggregare nuove vocazioni, permessa indispensabile al moltiplicarsi delle opere e all'espansione verso altre aree geografiche.

È un conteso che vede da un lato gli ordini tradizionali (monaci, ordini mendicanti, chierici regolari) in affanno sia vocazionale che patrimoniale, in quanto le soppressioni li avevano privati non solo del sostentamento economico derivante dalla rendita agraria, ma anche degli edifici per la vita comunitaria e dall'altro troviamo questi nuovi ordini molto dinamici, in crescita, capaci di attirare risorse immobiliari e finanziarie per rendere possibile l'ampliarsi del loro raggio di azione attraverso la fondazione di nuove opere e il potenziamento delle esistenti.

È interessante osservare le linee lungo le quali si sviluppa tale testimonianza di carità in quanto evidenzia lo stretto legame tra carisma di fondazione e criteri di allocazione e gestione delle risorse. Due sono le grandi aree di azione: la scuola e l'assistenza socio sanitaria. Al loro interno c'è anche una tendenziale divisione di genere.

Le congregazioni maschili di fatto si orientano prevalentemente verso la formazione professionale ove raccolgono giovani poveri, orfani, abbandonati, mossi anzitutto da una preoccupazione assistenziale sulla quale si innesta l'apprendimento di un mestiere (tipografo, sarto, calzolaio, ecc.). Si tratta allora di costruire edifici che permettano l'accoglienza stabile di centinaia di giovani e di laboratori, officine, in alcuni casi anche colonie agricole per ricevere istruzione e imparare un lavoro.

Al femminile l'impegno scolastico è meno accentuato ed orientato piuttosto verso il sostegno alle famiglie nell'accompagnamento educativo durante l'infanzia (scuole materne ed elementari). Per le giovani operaie più che alla formazione professionale si avrà attenzione alla costituzione di "convitti" per operaie obbligate a trovare occupazione lontano da casa e quindi alla ricerca di

un ambiente di vita sicuro e protetto. Quello che invece caratterizzerà l'azione e la presenza delle congregazioni femminili è l'ambito assistenziale e sanitario. Lo faranno sia inserendosi come infermiere nella rete di ospedali che stava trasformando la fisionomia sanitaria dell'Italia sia costruendo in propri nosocomi. A ciò si affiancano opere per l'accoglienza di disabili, anziani, malati cronici. Un elemento che differenzia i religiosi dalle religiose è che queste ultime in molti casi si inseriscono in opere non proprie ma appartenenti alle parrocchie, ai comuni o all'amministrazione statale (ad esempio nelle carceri). Nell'immaginario sociale ciò potrà ad identificare la suora con l'infermiera e l'educatrice dei bambini. Anche per le religiose il consenso per l'azione svolta porterà sia ad un'ampia crescita vocazionale¹ e ad un parallelo ampliarsi del patrimonio immobiliare orientato anche in questo caso dalle attività che il carisma di fondazione veniva ad individuare come qualificanti l'agire ecclesiale di Istituti che per la gran parte almeno fino alla metà del novecento rimasero di diritto diocesano.

La centralità del carisma nell'agire degli Istituti religiosi è il criterio imprescindibile sia per comprenderne adeguatamente lo sviluppo, anche immobiliare, che l'attuale fase di riflessione sulle modalità di presenza e il discernimento su quali opere siano da mantenere e quali passare ad altri o dismettere. Ciò ha di fatto un risvolto operativo, pratico, talvolta fonte di incomprensione nel dialogo tra diocesi ed Istituti. Quando non risulta possibile un riutilizzo ecclesiale del bene si addivene alla vendita dello stesso, il capitale finanziario che in tal modo viene recuperato ha come sua, almeno implicita, finalità il reinvestimento in altre opere connesse al carisma fondazionale anche se magari collocate in altro contesto geografico e/o ecclesiale. Per un Istituto l'orizzonte di riferimento della testimonianza carismatica è la Chiesa universale all'interno della quale esso opera di una molteplicità di realtà ecclesiali particolari.

Con la seconda metà del novecento gli Istituti religiosi si trovano ad affrontare due sfide di contenuto diverso, ma che sono destinate ad incidere in profondità sulle modalità della loro presenza e sulla gestione delle opere ad essa connesse.

Da un lato lo Stato realizza, in modo del tutto indipendente da motivazioni religiose, un sistema di formazione scolastica di tipo universale e sviluppa un articolato intervento di welfare che va da un sistema sanitario nazionale ad una diffusa rete assistenziale. Ciò comporta l'elaborazione di uno specifico quadro normativo al quale anche gli Istituti religiosi debbono adeguarsi per una corretta gestione delle opere.

¹ Tra il 1881 ed il 1971 le religiose passano da 28000 (in prevalenza monache) a 154000 (delle quali solo 9000 sono monache).

Dall'altro il discorso religioso, e le istituzioni che lo rendono socialmente visibile, diviene sempre meno rilevante nella vita individuale e collettiva. Emerge il volto di una Italia con poca religione, anche se non senza religione. Il segno più visibile della trasformazione in atto lo si coglie nella rapido calo delle vocazioni (che ha ovviamente anche altre motivazioni). Non che esse manchino del tutto, ma il loro numero non permette di garantire il ricambio generazionale e di conseguenza diviene praticamente impossibile mantenere quella presenza territoriale creata tra fine ottocento e prima metà del novecento.

La risposta alle due sfide ha evidenziato due diverse logiche di azione. Per quanto riguarda le opere superato il tempo eroico ("carismatico") del fondatore la dinamica imprenditoriale e la dimensione istituzionale si sono fatte prevalenti e tranquillamente accettate dagli Istituti. Così le "opere" divengono agenzie dalle quali ci si aspettano buoni servizi in termini di qualità ed efficienza, indipendentemente dalle motivazioni religiose che stanno a monte. Un processo accentuato dall'impossibilità a coprire tutti, o almeno la maggior parte, dei servizi offerti con religiosi/religiose il che obbliga ad utilizzare personale legato all'opera da un contratto di lavoro, ove le ragioni professionali sono nettamente prevalenti. Ci si colloca quindi in una logica specificamente aziendale, attenta all'innovazione e in una prospettiva nella quale la corretta gestione finanziaria è criterio di fondamentale importanza.

Differente è invece la dinamica indotta dalla crisi delle vocazioni. La risposta è stata cercata su due versanti: da un lato attraverso l'"importazione" di vocazioni da paesi dove sono relativamente abbondanti e dall'altro mettendo mano all'attuale geografia della presenza territoriale. Questo secondo aspetto si è concretizzato non solo in un ridisegno degli ambiti territoriali (unificazione di province religiose, accorpamento di comunità, redistribuzione del personale religioso), ma anche in un ripensamento delle opere.

È dentro tale riflessione sul senso e sulle modalità di presenza delle opere che si colloca anche la specifica questione della gestione immobiliare. Essa per gli Istituti non è un capitolo a se o una pura questione di ottimizzazione delle risorse. Certo c'è anche una attenzione gestionale, di fatto ampiamente riconosciuta e accettata. Ciò invece di cui si discute all'interno degli Istituti nelle varie sedi decisionali (capitoli generali e provinciali, delibere degli organi di governo, confronto con gli orientamenti dati dalla S. Sede) è piuttosto la questione carismatica ossia il senso che "oggi" una certa opera può avere (o non avere) in ordine a quella testimonianza di carità che l'ha fatta nascere. In un momento in cui tutti gli Istituti devono fare i conti con una perdurante contrazione numerica il criterio decisionale non è (e non potrebbe essere) solo quello economico-

finanziario. In altre parole un'opera non la si tiene o la si chiude solo guardando all'attivo o al passivo del bilancio. “La fedeltà al carisma e alla missione resta il criterio fondamentale per la valutazione delle opere, infatti la redditività non può essere l'unico criterio da tener presente”² . Di qui criteri e di linee operative delle quali parlerà con maggior dettaglio e competenza sr. Alessandra Smerilli.

Gli orientamenti dati dalla Congregazione per la Vita Consacrata sintetizzano, in una certa misura, una serie di riflessioni e di prassi che gli Istituti hanno avviato negli ultimi decenni. Come la vita religiosa è plurale nella sua fisionomia carismatica così lo è per quanto riguarda i criteri gestionali di un patrimonio immobiliare che si intuisce vasto (anche se manca un suo attendibile censimento), differenziato per destinazione, dimensione, localizzazione, stato di conservazione. Alcune ricerche sul campo, e rimando in particolare al lavoro che sta conducendo una giovane ricercatrice d'architetto Francesca Gianì, documenta un discernimento in atto e l'emergere di buone prassi gestionali che portano ad un uso innovativo di bene altrimenti sottoutilizzati. Sono esperienze magari minoritarie o poco conosciute, ma che attestano come anche oggi la vita religiosa sappia esse presente dove è posta in discussione la dignità dell'uomo in quanto essa ,come dice papa Francesco sa tenere “lo sguardo ben rivolto a Cristo, (avendo) orecchie attente alla Sua Parola e alla voce dei poveri”.

Giovanni Dalpiaz osb cam

² CISVA, *Economia al servizio del carisma e della missione*, Roma, Vaticana, 2018, p.29.