

# Radici antiche della modernità: “adeguati” assetti e prevenzione della crisi. Il Monte di Pietà di Ferrara nel XVII secolo.

Greta Cestari



CONVEGNO NAZIONALE APRI  
20 – 21 NOVEMBRE 2025

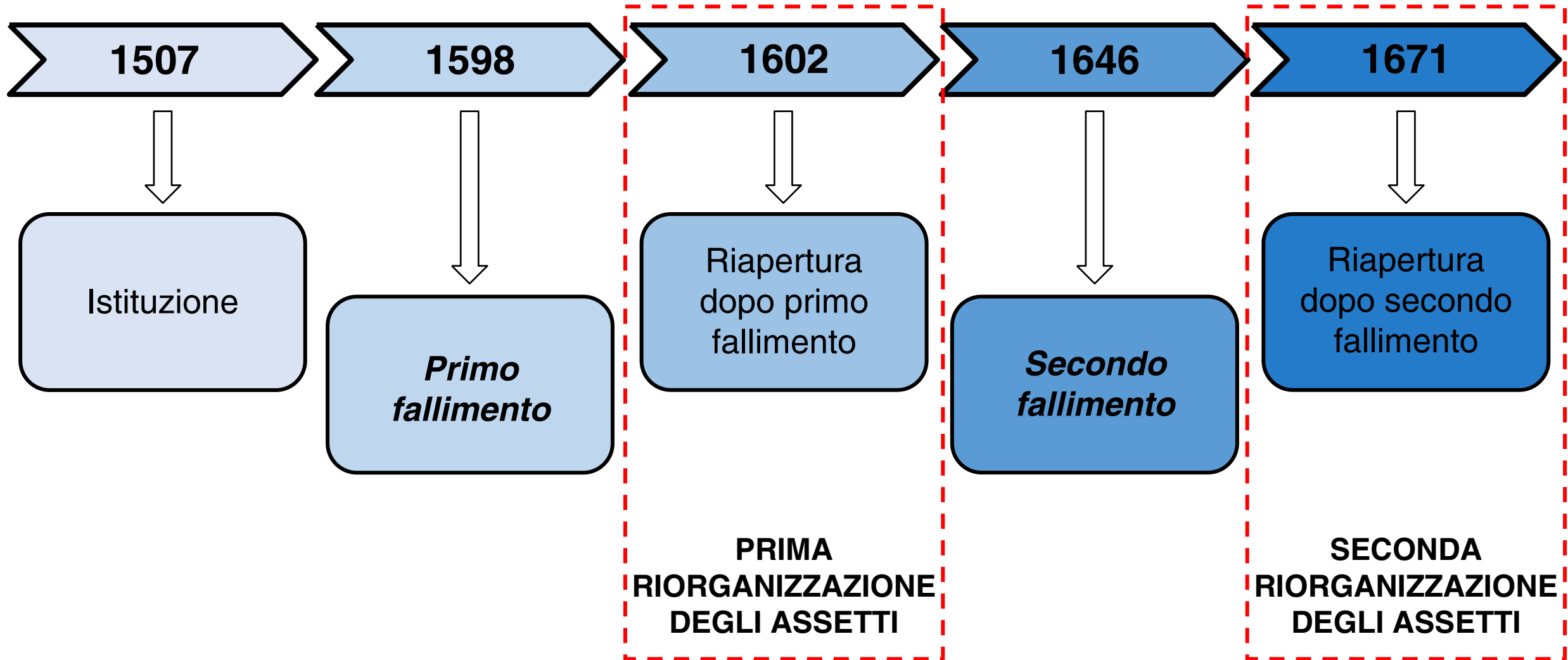
# L'idea e l'oggetto dello studio

**Provocazione:** gli adeguati assetti introdotti dal CCII sono una novità sostanziale nelle strategie di fronteggiamento degli stati patologici o si limitano ad essere una mera formalizzazione di prassi già adottate nella realtà operativa?

**Obiettivo:** verificare se le esigenze e i principi che hanno portato oggi alla formalizzazione della normativa sugli adeguati assetti quali strumenti di prevenzione della crisi aziendale possano essere rinvenuti anche in esperienze storiche molto lontane

**Caso studio:** il Monte di Pietà di Ferrara nel XVII secolo

# I primi anni di vita del Monte di Pietà



# Le fonti storiche indagate

## Fonti storiche primarie

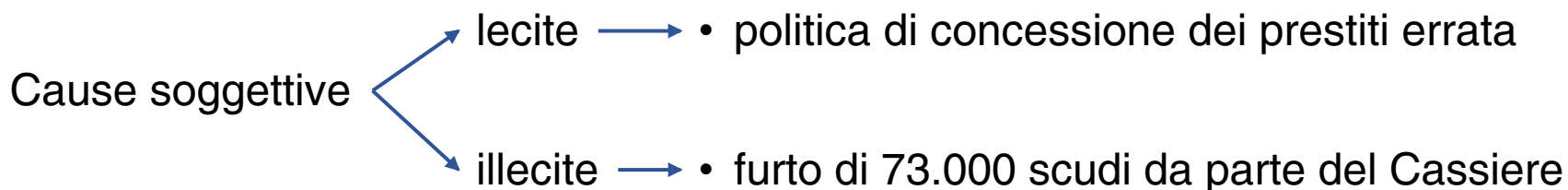
- Bando sopra l'aprire di nuovo il Sacro Monte di Pietà del 17 maggio 1602
- Dello Strumento dell'ubbligazione dell'illustrissima Comunità di Ferrara, per la conservazione del Sacro Monte di Pietà, 14 maggio 1602
- Ordini nuovi, e correzioni intorno i Capitoli vecchi del Sacro Monte di Pietà, in Ordini Sopra il Sacro Monte di Pietà della Città di Ferrara, per Vittorio Baldini Stampator Camerale, MDCII
- Grida sopra la nuova errettione del Sacro Monte di Pietà della Città di Ferrara, “[...] dì ultimo Maggio 1603”
- Capitoli del Sacro Monte di Pietà eretto in Ferrara, Stampa Camerale, MDCLXXI
- Publicatione e notificazione del nuovo Monte di Pietà della città di Ferrara, 10 dicembre 1671
- Editto nel quale si prescrive la forma à i banchieri Hebrei per saldare i conti de i sopravanzi dei pegni venduti con Deputato del Sacro Monte di Pietà, 10 dicembre 1671

## Fonti storiche secondarie

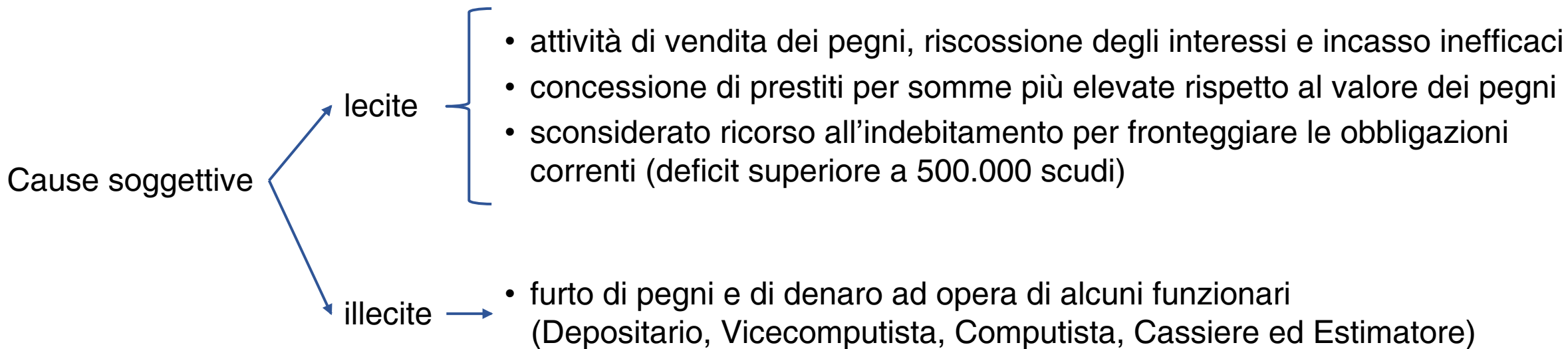
- BARTOLI G. (1715); BELLINI V. (1761); FRIZZI A. (1848); DE BENEDICTIS A. (1987); CARBONI M., MUZZARELLI M.G., ZAMAGNI V. (2005).

# La ricostruzione del sistema causale delle crisi

## Crisi del 1598



## Crisi del 1646



# Gli assetti post-crisi del 1598

## ***Novità introdotte all'«assetto organizzativo»:***

- Congregazione in sostituzione dei Prelati senza modificare i livelli di potere e le responsabilità
- organi con funzioni di controllo senza regolarne la periodicità e le modalità di attuazione

*Stupisce che i regolamenti dell'epoca non prevedessero limitazioni all'autonomia riconosciuta al Cassiere (autore del furto) o un inasprimento dei controlli effettuati sul suo operato.* Accorgimenti introdotti:

- co-autorizzazione dei Protettori e dei Conservatori sulle operazioni di prelevamento
- co-presenza dei quattro Conservatori-Presidenti all'apertura della cassa

## ***Novità introdotte all'«assetto contabile»:***

- assenza di correttivi, si reputava soddisfacente nella rilevazione delle avvisaglie degli squilibri

## ***Novità introdotte all'«assetto amministrativo»:***

- visite inaspettate presso la sede del Monte (attività non regolamentata)
- vincoli nell'amministrazione della liquidità e nell'ammontare dei prestiti concessi

**La riorganizzazione degli assetti nel post-crisi del 1598 è risultata limitata e approssimativa, dimostrandosi inefficace al tempestivo riconoscimento della crisi**

# Gli assetti post-crisi del 1646 (*segue...*)

## ***Novità introdotte all'«assetto organizzativo»:***

- rafforzamento della composizione degli organi già esistenti
- istituzione di nuovi organi (Provvisori)
- sostituzione di organi ritenuti superati (Conservatori e Ragionati) con nuovi più idonei (Congregazione ordinaria e sindaci)
- esercizio di un controllo sostanziale e non più solo formale
- centralità del Cardinal Legato nella nomina e nell'autorizzazione degli ufficiali
- rigida disciplina dei ruoli e delle mansioni dei funzionari (prerequisiti, ambiti di azione, autonomia, condotta)
- utilizzo di vantaggi spirituali e religiosi quali meccanismi di incentivo ad allinearsi ai regolamenti

## ***Novità introdotte all'«assetto amministrativo»:***

- monitoraggio da parte delle figure sovraordinate su tutte le operazioni che movimentavano il denaro
- obbligo per ministri e ufficiali di relazionare periodicamente sul proprio operato alla Congregazione generale

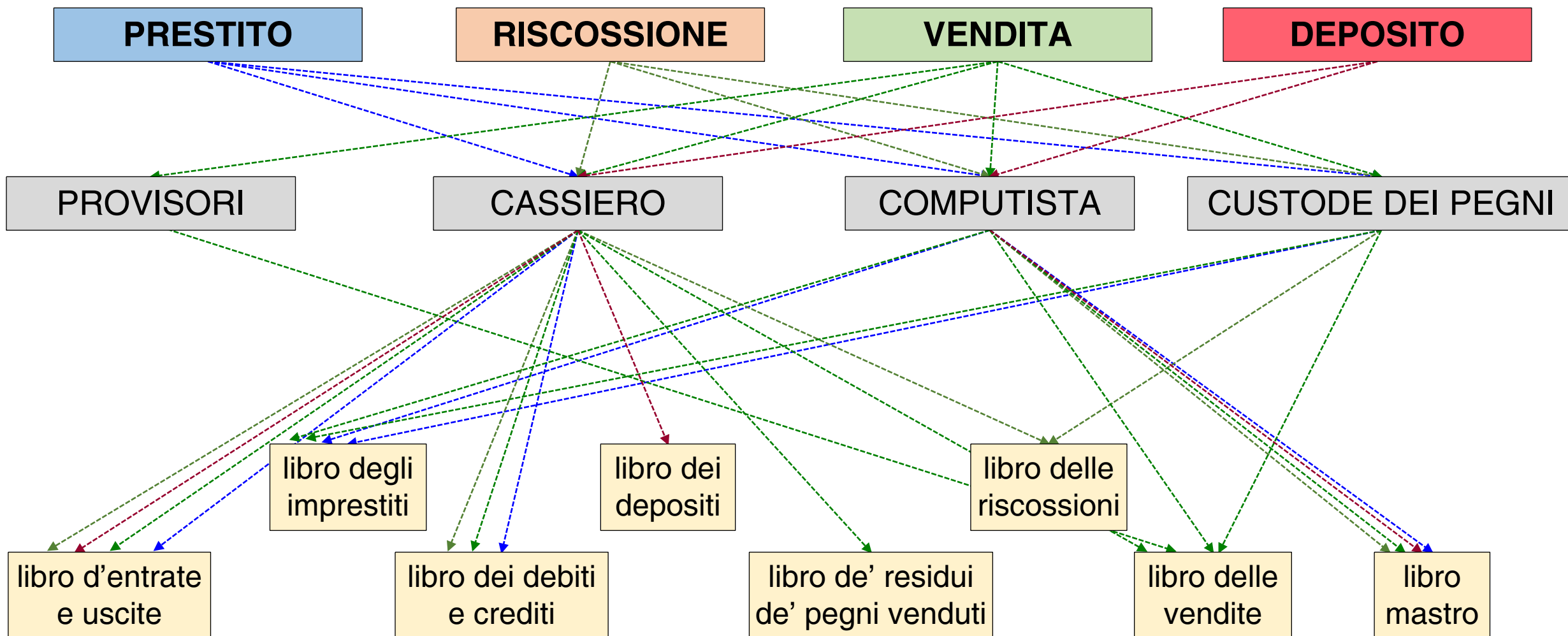
## ***Novità introdotte all'«assetto contabile»:***

- implementazione di un complesso sistema di controlli incrociati sui libri contabili

**La riorganizzazione degli assetti post-crisi del 1646 è risultata effettivamente adeguata rispetto alla possibilità di prevenire i fenomeni critici**

# Gli assetti post-crisi del 1646

*Il sistema contabile «incrociato» del Monte di Pietà post-crisi del 1646*





# Gli insegnamenti dal passato

Alcune «parole chiave» su cui riflettere:

1. Consapevolezza dello stato critico
2. Dinamismo
3. Adeguatezza
4. Best practices
5. Cultura sulla crisi d'azienda



# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Greta Cestari

CONVEGNO NAZIONALE APRI  
20 – 21 NOVEMBRE 2025