

**UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE**  
**DIPARTIMENTO DI STUDI PER L'ECONOMIA E L'IMPRESA**  
**CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN AMMINISTRAZIONE,**  
**CONTROLLO E PROFESSIONE**  
**TESI DI LAUREA MAGISTRALE**

**IL TERZO SETTORE PER LA SOSTENIBILITÀ**

**Relatore:**  
**Chiar.mo Prof. Maggi Davide**



Firmato digitalmente da  
Davide Maggi  
Data: 14.02.2024 09:26:54  
CET

**Correlatore:**  
**Dottor Rossi Paolo**

**Candidata:**  
**Salwa Kamal**

**ANNO ACCADEMICO 2022/2023**

*A papà,  
il mio faro di forza e coraggio.*

*A mamma,  
la mia luce eterna di saggezza e amore.*

*Alle mie sorelle,  
compagne di vita e confidenti preziose.*

## INDICE:

<b>Introduzione.....</b>	<b>4</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Contestualizzazione del Terzo Settore.....</b>	<b>7</b>
1.1 Il Terzo Settore.....	12
1.1.1 Quadro normativo e legislativo del Terzo Settore in Italia.....	17
1.1.2 La struttura del Codice del Terzo Settore.....	32
1.2 Il Terzo Settore: Immersione nel contesto normativo.....	38
1.2.1 Attività di Interesse generale.....	39
<b>2. RUNTS – Il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore.....</b>	<b>42</b>
2.1 Personalità giuridica, distribuzione utili e destinazione del patrimonio.....	46
2.1.1 Atto costitutivo, Funzionamento e Governance.....	48
2.1.2 La Rendicontazione: Il Bilancio d’esercizio, schemi ed approvazione.....	51
2.2 La Rendicontazione Sociale.....	55
2.2.1 Gli Indici di Valutazione.....	56
2.2.2 La Valutazione di Impatto Sociale per gli Enti del Terzo Settore.....	57
<b>3. Niente più come prima: La Sfida della Sostenibilità e Agenda ONU 2030.....</b>	<b>62</b>
3.1 Il Terzo Settore per la Sostenibilità: le strategie finanziarie.....	72
3.1.1 Diversificazione delle Fonti di Finanziamento.....	76
3.1.2 I metodi di Finanziamento, di Supporto e di Partnership.....	83
3.2 I casi di studio.....	114
3.2.1 La Fondazione di Comunità Novarese.....	119
3.2.2 La comunità di Sant’Egidio.....	127
<b>Conclusioni.....</b>	<b>133</b>
<b>Ringraziamenti.....</b>	<b>135</b>
<b>Bibliografia e Sitografia.....</b>	<b>136</b>

## Introduzione

Nel silenzio che avvolge il mondo che danza al ritmo dei profitti, c'è un cuore che batte in modo diverso. Un cuore che non conosce egoismi. <<Si chiama Terzo settore, ma in realtà nella classifica degli attori capaci di rispondere ai grandi bisogni dell'umanità è spesso il primo: è il mondo del volontariato, dell'associazionismo, della cooperazione<sup>1</sup>>>.

Nel percorso di questo lavoro, il mio intento è andare oltre la mera comprensione del Terzo Settore come entità benefica. La mia ricerca costituisce un'opportunità di indagare e reinterpretare i concetti ESG e CSR tradizionalmente associati alle imprese orientate al profitto. Gli Enti del Terzo Settore sono l'emanazione di volontà altruistiche, di ideali profondi che si trasformano in azioni tangibili, ognuna con la sua storia, la sua missione, il suo cuore vibrante di passione per un mondo migliore. Attraverso ogni progetto, ogni programma, esse disegnano e costruiscono ponti tra bisogni e soluzioni.

Cosa nasconde il futuro? Quali strade nuove e sfide inattese si apriranno? Il Terzo Settore potrebbe rivelarsi un pilastro essenziale per affrontare l'incapacità del settore pubblico di soddisfare le aspettative sociali e rispondere alla crescente domanda di beni e servizi adeguati (Capecchi M., 2005)<sup>2</sup>? E se, finalmente, si decidesse di investire nell'espansione di queste organizzazioni e nel supporto delle persone che vi lavorano?

Il concetto di "*Welfare State*" rappresenta un modello di organizzazione sociale in cui lo Stato dovrebbe assumere un ruolo attivo nella promozione del benessere e nella tutela dei cittadini, ma che oggi è sempre più in capo a soggetti privati<sup>3</sup>.

Parallelamente, vi è la distinzione tra organizzazioni "*for profit*" e "*non profit*", che è fondamentale per comprendere il Terzo Settore. Le organizzazioni "*for profit*" sono orientate al perseguimento del profitto come obiettivo primario, con l'obbligo di distribuire i profitti tra gli azionisti o proprietari. D'altro canto, le organizzazioni "*non profit*" sono focalizzate sul raggiungimento di scopi sociali, beneficiando la collettività anziché un gruppo ristretto di proprietari.

---

<sup>1</sup> La citazione è stata ripresa nel discorso di Carazzone Carola durante il suo intervento a TEDx, "Il Terzo Settore deve cambiare il mondo", 2018.

<sup>2</sup> Il testo tratta dell'evoluzione storica del Terzo Settore, comprese le sue origini, lo sviluppo delle organizzazioni non profit, la loro regolamentazione legale e la disciplina civilistica che le governa.

<sup>3</sup> Un fenomeno di trasferimento di autorità e responsabilità, spesso indicato come "depotenziamento dello Stato" (*Hollowing Out Of The State*).

## **Abstract**

Il presente lavoro si propone di approfondire il Terzo Settore attraverso un'analisi che si basa su diverse teorie sociologiche, al fine di comprenderne il ruolo cruciale all'interno della società contemporanea. Si riconosce che il concetto di società è intrinsecamente sfaccettato e mutevole, privo di una definizione universalmente valida, in quanto riflette un fenomeno in costante evoluzione. Esplorando le teorie sociologiche, si evidenzia la pluralità di prospettive utili per comprendere la complessità della società.

In questo contesto, la tesi si propone di analizzare i diversi settori che costituiscono il tessuto sociale, comprendendo il Pubblico, il Privato, le Famiglie e il Terzo Settore. Si sottolinea che ognuno di questi settori contribuisce in modo unico alla trama sociale, riflettendo la diversità delle relazioni e delle dinamiche che caratterizzano la vita di comunità. La scelta di focalizzarsi sul Terzo Settore emerge come parte integrante di questa analisi, riconoscendo il Terzo Settore come un protagonista essenziale nel plasmare il tessuto sociale e nella promozione di una coesione sociale più robusta.

Attraverso un'analisi puntuale del quadro normativo e legislativo italiano, si evidenzia la necessità di comprendere appieno la struttura del Codice del Terzo Settore per cogliere le sue implicazioni pratiche. Si sottolinea che il Terzo Settore non è soltanto un ambito isolato, ma un elemento interconnesso con il tessuto sociale ed economico del paese.

Il secondo capitolo si concentra sull'analisi del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), esaminando in dettaglio la personalità giuridica degli enti, la distribuzione degli utili e la destinazione del patrimonio. L'approfondimento dell'atto costitutivo, del funzionamento e della governance degli enti del Terzo Settore permette di evidenziare l'importanza della trasparenza e della responsabilità. La rendicontazione, con un focus specifico sul bilancio d'esercizio e la sua approvazione, emerge come strumento chiave per la comprensione della sostenibilità finanziaria degli enti.

La sezione successiva del secondo capitolo si spinge ulteriormente nell'analisi della rendicontazione sociale, sottolineando l'importanza degli indici di valutazione e della Valutazione di Impatto Sociale – VIS. Tali strumenti non solo forniscono una visione chiara delle attività svolte dagli enti, ma sono anche cruciali per misurare l'efficacia delle loro azioni sulla comunità.

Il terzo capitolo affronta la sfida della sostenibilità nel Terzo Settore e gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030, esplorando approfonditamente le strategie finanziarie volte a garantire la continuità delle attività e perseguire obiettivi di lungo termine.

La diversificazione delle fonti di finanziamento emerge come una risposta chiave per affrontare le sfide economiche e garantire la flessibilità operativa. Analizzando metodi di finanziamento, supporto e partnership, sia con il settore pubblico che con il settore privato, si sottolinea l'importanza di un approccio olistico alla sostenibilità finanziaria. Inoltre, il Capitolo 3 presenta casi di studio significativi, tra cui la Fondazione di Comunità Novarese e la Comunità di Sant'Egidio, analizzando dettagliatamente le loro strategie e i risultati ottenuti. Tali casi offrono un'ulteriore conferma dell'efficacia delle strategie finanziarie adottate nel perseguire obiettivi di sostenibilità.

Ecco che, attraverso l'analisi dettagliata di questi temi, il mio lavoro mira a dimostrare che il Terzo Settore non è un'entità isolata, bensì un elemento intrinseco e vitale per il funzionamento dell'economia nazionale e la promozione della sostenibilità della comunità. La ricerca fornisce una visione completa e articolata del Terzo Settore, sottolineando la sua importanza nel colmare lacune nel sistema socio-economico e nell'affrontare sfide emergenti.

## 1.

### Contestualizzazione del Terzo Settore

Nell'attuale società postmoderna, caratterizzata da fluttuazioni economiche, tasso di disoccupazione variabile e crescente inflazione, il Terzo Settore emerge come un faro di speranza e un catalizzatore di cambiamento.<sup>4</sup>

In un'era segnata da conflitti globali, dalla globalizzazione e da frontiere che diventano sempre più permeabili, il Terzo Settore offre una via per affrontare le sfide comuni come la disuguaglianza, l'accesso limitato a risorse e l'assistenza in situazioni di emergenza. Esso interviene attraverso azioni concrete, promuovendo la solidarietà e contribuendo alla costruzione di una società più resiliente e inclusiva.<sup>5</sup>

La società è l'entità ampia e complessa che rientra nello studio della sociologia. La sociologia è la disciplina scientifica che studia la società umana, comprese le sue istituzioni, organizzazioni, interazioni sociali, strutture e processi sociali. Essa esamina i modi in cui gli individui si relazionano tra loro, come si organizzano in gruppi e comunità, e come queste interazioni influenzano il comportamento individuale e collettivo (Giddens A., 2006)<sup>6</sup>.

Ecco che, per società si intende quella parte più articolata e vasta che coinvolge l'insieme di individui che vivono insieme in una comunità e interagiscono tra loro all'interno di un determinato contesto sociale, condividendo norme, valori, istituzioni<sup>7</sup> e strutture sociali. La società è un'organizzazione<sup>8</sup> complessa in cui le persone si relazionano e cooperano per soddisfare le proprie necessità e perseguire scopi comuni<sup>9</sup>.

---

<sup>4</sup> La frase è stata ripesa dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Maggi D., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

<sup>5</sup> La frase è stata ripesa nel messaggio di fine anno del Presidente della Repubblica Mattarella S., 2022.

<sup>6</sup> Il manuale tratta i fondamenti costitutivi della sociologia secondo un approccio che privilegia l'intreccio costante tra le dimensioni micro e macro, e secondo una prospettiva comparata attenta alle caratteristiche peculiari delle società europee nel contesto globale.

<sup>7</sup> Cfr. <https://www.treccani.it/enciclopedia/istituzione>: La pagina fornisce una definizione e una spiegazione approfondita di cosa si intenda per istituzione, esplorando il suo significato, le sue caratteristiche e il suo ruolo all'interno della società. La fonte offre un'analisi esaustiva dell'argomento, coprendo vari aspetti e prospettive in ambito di diritto, economia e scienze sociali. Istituzione: insieme di regole, norme, pratiche o strutture socialmente riconosciute e accettate che regolano il comportamento delle persone all'interno di una società. Le istituzioni possono includere entità come il governo, il sistema legale, l'istruzione, la famiglia, la religione o il matrimonio. Le istituzioni stabiliscono le basi per l'organizzazione sociale, definiscono i ruoli e le responsabilità degli individui e contribuiscono a mantenere l'ordine e la stabilità nella società

<sup>8</sup> Cfr. <https://www.treccani.it/enciclopedia/organizzazione>: La pagina offre una definizione e una spiegazione dettagliata per organizzazione. Vengono affrontati diversi aspetti legati al concetto di organizzazione, fornendo una prospettiva completa e approfondita sul suo significato e sulla sua rilevanza in vari contesti (diritto, economia, medicina e scienze sociali). Organizzazione: gruppo strutturato di persone che lavorano insieme per raggiungere un obiettivo comune. Un'organizzazione ha una struttura gerarchica, ruoli definiti, responsabilità assegnate e procedure operative. Può essere costituita da membri volontari o retribuiti e può essere di diversi tipi (azienda, associazione, non profit o istituzione governativa). Le organizzazioni hanno scopi specifici e cercano di raggiungere tali scopi attraverso la coordinazione delle attività dei loro membri

<sup>9</sup> Quindi, l'istituzione si riferisce alle norme e alle strutture socialmente accettate che regolano il comportamento nella società, mentre l'organizzazione è un gruppo strutturato di persone che lavorano insieme per raggiungere un obiettivo comune. Tuttavia, è importante ricordare che le istituzioni spesso si avvalgono delle organizzazioni per implementare e attuare le loro regole e norme.

Le istituzioni e le organizzazioni sono nate per rispondere ad una serie di esigenze e sfide che sorgono all'interno della società:

1. Coordinamento e organizzazione: Nelle società complesse, con un elevato numero di individui e una diversità di interessi e competenze, le istituzioni e le organizzazioni forniscono un quadro strutturale e delle regole che permettono alle persone di lavorare insieme in modo efficiente e produttivo.<sup>10</sup>
2. Regolamentazione sociale: Forniscono un sistema di regolamentazione che mira a garantire la stabilità, l'ordine pubblico, la giustizia e la convivenza armoniosa. Attraverso le istituzioni, la società può disciplinare e sanzionare le violazioni delle norme socialmente accettate.<sup>11</sup>
3. Soddisfazione delle esigenze e dei bisogni: le organizzazioni si formano per soddisfare specifiche esigenze e bisogni della società (istruzione e formazione, assistenza medica, risorse finanziarie).<sup>12</sup>
4. Rappresentanza e partecipazione: le istituzioni e le organizzazioni fungono da voci e rappresentanti di gruppi specifici all'interno della società (organizzazioni politiche, sindacati, associazioni di categoria, organizzazioni di difesa e dei diritti).<sup>13</sup>
5. Cambio sociale e innovazione: Possono essere motore di nuove idee, pratiche e valori che si diffondono nella società. Le organizzazioni della società civile, ad esempio, spesso si impegnano in azioni di advocacy e attivismo per affrontare le disuguaglianze e promuovere il cambiamento.<sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> Cfr. <https://www.skuela.net/sociologia/le-organizzazioni-moderne.html>: Il sito ci fornisce delle informazioni relative alle organizzazioni che sono dei <<Sistemi di coordinamento delle attività umane stabiliti nello spazio e nel tempo>>. Questa definizione è stata enunciata dallo studioso Weber M.

<sup>11</sup> Cfr. <https://www.tesionline.it/appunti/economia/manuale-di-sociologia/le-norme-sociali/887/13>: Tale risorsa esplora il concetto di "norme sociali" all'interno del contesto sociologico ed economico. Le norme sociali sono regole di comportamento e aspettative condivise all'interno di una società o di un gruppo sociale. Queste regole definiscono ciò che è considerato accettabile o inaccettabile in termini di comportamento, atteggiamenti e valori. Le norme sociali svolgono un ruolo cruciale nella regolamentazione dell'interazione umana e contribuiscono a mantenere l'ordine sociale, promuovendo la coesione e la convivenza armoniosa. Nel contesto economico, le norme sociali possono influenzare le decisioni economiche, le dinamiche di mercato e la distribuzione delle risorse. La comprensione delle norme sociali è fondamentale per analizzare le dinamiche sociali ed economiche e per comprendere come la società funziona e si evolve nel tempo.

<sup>12</sup> Cfr. [https://www.univolt.it/wp-content/uploads/2015/11/Udv\\_Terzosettore.pdf](https://www.univolt.it/wp-content/uploads/2015/11/Udv_Terzosettore.pdf): La citazione fa riferimento agli studi condotti da Light (1998) e Salamon (2000), i quali sostengono che le organizzazioni del terzo settore sono strutture che emergono con l'obiettivo di soddisfare bisogni e affrontare sfide sociali, presentando un livello di innovazione comparabile a quello delle piccole imprese del settore commerciale a scopo di lucro. Light e Salamon evidenziano la capacità delle organizzazioni del terzo settore di proporre soluzioni creative e innovative alle problematiche sociali, riflettendo in tal modo la dinamica imprenditoriale delle imprese profit.

<sup>13</sup> Articolo 18 della Costituzione Italiana: << I cittadini hanno diritto di associarsi liberamente, senza autorizzazione, per fini che non sono vietati ai singoli dalla legge penale. Sono proibite le associazioni segrete e quelle che perseguono, anche indirettamente, scopi politici mediante organizzazioni di carattere militare.>> Ed Articolo 21 della Costituzione Italiana: <<Tutti hanno diritto di manifestare liberamente il proprio pensiero con la parola, lo scritto e ogni altro mezzo di diffusione. [...]>>

Entrambi riguardano il diritto di associazione e la rappresentanza di gruppi specifici all'interno della società, sebbene con sfumature leggermente diverse. L'articolo 18 può essere collegato al concetto di organizzazioni che cercano di influenzare decisioni e politiche pubbliche per proteggere gli interessi dei loro membri. D'altra parte, l'articolo 21 sottolinea il diritto di riunione pacifica e di formare organizzazioni sindacali e di categoria per la difesa degli interessi economici e sociali dei lavoratori. Questo articolo può essere collegato al ruolo delle istituzioni e delle organizzazioni come rappresentanti di gruppi specifici all'interno della società.

<sup>14</sup> Cfr. <https://www.passionenonprofit.it/cose-linnovazione-sociale-mondo-delle-innovazioni-ed-ruolo-della-social-innovation/>: Il link offre un approfondimento sul concetto di innovazione sociale e sul suo ruolo nel contesto delle innovazioni. La fonte fornisce un'analisi dettagliata delle dinamiche e delle implicazioni dell'innovazione sociale, contribuendo a una comprensione più approfondita di questo concetto nell'ambito del Terzo Settore e delle sue sfide contemporanee.

Nel corso dei secoli sono nati differenti approcci concettuali e analitici. Le teorie sociologiche cercano di spiegare i fenomeni sociali e ad analizzare le dinamiche che caratterizzano le istituzioni e le organizzazioni all'interno della società. Gli studiosi spesso integrano e combinano queste teorie per ottenere una visione più completa e approfondita della complessità sociale e dei suoi processi. Di seguito vengono esposte alcune delle teorie sociologiche che hanno avuto un impatto significativo:

<b><u>PROSPETTIVA</u></b>	<b><u>PRINCIPI CHIAVE</u></b>	<b><u>TEORICI PRINCIPALI</u></b>
<i>Funzionalismo</i> <sup>15</sup>	La società è un sistema complesso in cui parti specifiche mantengono equilibrio, benessere e coesione sociale.	Émile Durkheim, Talcott Parsons
<i>Conflitto</i> <sup>16</sup>	I conflitti di interesse e potere sono centrali nella dinamica sociale. Le disuguaglianze portano a conflitti e cambiamenti.	Karl Marx, Max Weber
<i>Interazionismo simbolico</i> (Ciacci M., 1996) <sup>17</sup>	Le interazioni umane coinvolgono attribuzione di significato ai simboli. L'identità e il comportamento sono costruiti attraverso l'interazione sociale.	George Herbert Mead, Herbert Blumer
<i>Costruttivismo sociale</i> <sup>18</sup>	La realtà sociale è una costruzione basata su rappresentazioni, narrazioni e discorsi condivisi. La conoscenza è prodotto delle interazioni sociali.	Peter Berger, Thomas Luckmann
<i>Teoria dei sistemi sociali</i> <sup>19</sup>	La società è un sistema interconnesso in cui le parti influenzano l'equilibrio e il benessere sociale. Le parti si adattano e cambiano in risposta alle dinamiche.	Niklas Luhmann

Tabella n. 1: Le teorie sociologiche<sup>20</sup>

<sup>15</sup> Cfr. [https://it.wikipedia.org/wiki/Funzionalismo\\_\(sociologia\)](https://it.wikipedia.org/wiki/Funzionalismo_(sociologia)): Il funzionalismo concepisce la società come un sistema complesso, dove varie parti o istituzioni hanno ruoli specifici per mantenere l'equilibrio, il benessere e la coesione sociale. Queste parti includono il governo e le istituzioni pubbliche che regolano la società e forniscono servizi essenziali; le imprese private e le organizzazioni commerciali che gestiscono produzione e distribuzione di beni e servizi; e le organizzazioni non profit che si impegnano nell'azione sociale e nell'assistenza ai bisognosi. Studiosi funzionalisti come Émile Durkheim e Talcott Parsons affermavano che le istituzioni sociali svolgono ruoli cruciali nella regolazione, socializzazione e risoluzione dei conflitti nella società.

<sup>16</sup> Cfr. <https://www.skuola.net/sociologia/teoria-conflitto.html>: La teoria del conflitto enfatizza i conflitti di interesse e potere nella società, indicando disuguaglianze sociali in cui gruppi e classi lottano per risorse e vantaggi. I settori pubblico, privato e terzo settore riflettono dinamiche di potere. Il settore pubblico detiene il potere politico e prende decisioni per la collettività. Il settore privato rappresenta interessi economici e profitto. Il terzo settore risponde a carenze, offrendo servizi sociali e valori non strettamente economici. Teorici come Marx e Weber vedono il conflitto tra classi come motore di cambiamento. Altri teorici analizzano ruoli del potere e disuguaglianze sociali.

<sup>17</sup> L'interazionismo simbolico enfatizza l'importanza dei simboli e significati nella formazione della realtà sociale. Le persone interagiscono assegnando significato a situazioni attraverso l'interpretazione e la comunicazione simbolica. Studiosi come Mead e Blumer affermano che identità e comportamento sono modellati dalle interazioni sociali e costruzione di significati condivisi.

<sup>18</sup> Cfr. <https://www.italy.it/articolo/costruttivismo-sociale>: tale teoria sostiene che la realtà sociale è costruita attraverso i processi di interpretazione e di costruzione di significato. Secondo questa teoria, la realtà non è una cosa oggettiva, ma è creata e negoziata attraverso le rappresentazioni sociali, le narrazioni e i discorsi nella creazione e nella negoziazione della realtà sociale. I costruttivisti sociali sostengono che la conoscenza e la realtà sociale siano il prodotto delle interazioni sociali e delle pratiche discorsive. Peter Berger e Thomas Luckmann sono noti per il loro lavoro nel campo del costruttivismo sociale.

<sup>19</sup> Cfr. [https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria\\_dei\\_sistemi\\_sociali](https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria_dei_sistemi_sociali): La teoria dei sistemi considera la società come un sistema complesso di parti interconnesse che lavorano insieme per mantenere l'equilibrio e la stabilità. Secondo questa prospettiva, le diverse parti della società, come le istituzioni sociali, le organizzazioni e i gruppi, sono interdipendenti e si influenzano reciprocamente. La teoria dei sistemi si basa sull'idea che i cambiamenti in una parte del sistema possono avere effetti sulle altre parti e sull'intero sistema sociale. I tre settori principali (pubblico, privato e terzo settore) sono visti come componenti interconnesse e interdipendenti del sistema sociale, ognuno con il suo ruolo e la sua funzione specifica nel mantenimento dell'equilibrio e del benessere sociale. Niklas Luhmann ha sviluppato una teoria dei sistemi sociale complessa, in cui il focus è sulle interazioni tra gli elementi del sistema e sulla capacità di adattamento del sistema sociale

<sup>20</sup> Tabella n. 1: A partire da una riflessione sulle trasformazioni della modernità, si individuano i principali macrofenomeni sociali dell'attuale fase storico-sociale e si affrontano le teorie sociologiche e le principali interpretazioni della modernità di alcuni dei più importanti sociologi contemporanei, segnatamente Ulrich Beck, Zygmunt Bauman, Alain Touraine, Anthony Giddens e Pierre Bourdieu.

Attraverso l'analisi delle istituzioni sociali e delle varie teorie sociologiche, si è contribuito a fornire un fondamento concettuale per comprendere la suddivisione della società in quattro settori principali (pubblico, privato, famiglie e terzo settore). Con le teorie spiegate qui sopra si può comprendere che non esiste una singola teoria specifica che abbia stabilito questa suddivisione iniziale.

All'interno di un sistema economico complesso, i partecipanti possono essere suddivisi in quattro categorie chiave, ognuna con caratteristiche e funzioni distinte.

Lo Stato e altri Enti Pubblici, le imprese, le famiglie ed Enti Non Profit lavorano insieme e si influenzano reciprocamente all'interno del sistema economico. La loro interazione determina il livello di attività economica, il benessere sociale e la distribuzione delle risorse, fornendo le basi per una crescita sostenibile e una prosperità complessiva della società.

1. Settore pubblico<sup>21</sup>: Questo settore comprende le istituzioni governative, come il governo centrale, le amministrazioni locali, le agenzie statali e le istituzioni pubbliche. Questo settore è responsabile di fornire servizi pubblici essenziali, come l'istruzione, la sanità, la sicurezza, la giustizia, l'infrastruttura, la difesa nazionale e molti altri. Il finanziamento del settore pubblico proviene principalmente dalle entrate fiscali, come tasse e imposte.
2. Settore privato: Il settore privato include le imprese a scopo di lucro che operano per generare profitti. Queste imprese possono essere di proprietà privata o quotate in borsa. Il settore privato è guidato dalla logica del mercato e ha come obiettivo principale la massimizzazione del profitto per gli azionisti o i proprietari dell'azienda.  
Questo settore è guidato dal principio della concorrenza e dell'efficienza economica.<sup>22</sup>
3. Le famiglie: Il concetto di famiglia, nell'ambito economico, va oltre la sua definizione comune e si estende per includere una varietà di forme di convivenza. Infatti, oltre alle famiglie tradizionali, questa espressione abbraccia anche i *single* e le convivenze.

Le famiglie svolgono un ruolo essenziale nell'economia poiché contribuiscono sia come fornitori di lavoro che come consumatori di beni e servizi. Infatti, possono impiegare la propria forza lavoro, sia manuale che intellettuale, lavorando come dipendenti per le imprese o per il settore

---

<sup>21</sup> Cfr. <https://docenti.unimc.it/giovanni.pelonghini/teaching/2021/25187/files/slide-le-amministrazioni-pubbliche-un-quadro-concettualeper>: Le funzioni e le dimensioni dell'AP dipendono dalle decisioni prese dagli Organi di Governo degli Stati. Nel contesto italiano, l'ordinamento giuridico non offre una definizione formale di AP, ma elenca le entità che rientrano in questa categoria. Una definizione importante di AP si trova nel *Decreto Legislativo n. 165 del marzo 2001*, che include una vasta gamma di enti, tra cui le amministrazioni statali, istituti e scuole di ogni ordine e grado, enti a ordinamento autonomo, regioni, province, comuni, comunità montane, istituzioni universitarie, camere di commercio, enti del servizio sanitario nazionale e altri enti pubblici non economici a livello nazionale, regionale e locale. Il settore pubblico ha l'autorità di creare leggi, regolamenti e politiche pubbliche per gestire l'interesse pubblico e garantire il benessere della società nel suo insieme.

<sup>22</sup> Cfr. <https://migreat-oer.eu/it/educational-resources/platform/mod1/27-quests/labour-market-3/290-different-sectors-public-and-private-4#:~:text=Il%20settore%20privato%20comprende%20tutti,le%20cooperative%20e%20le%20associazioni.>: Questa fonte spiega come il Settore Privato sia distinto per la sua proprietà, scopo e finanziamento. Il settore privato copre una vasta gamma di industrie, comprese manifattura, commercio, finanza, tecnologia, servizi, agricoltura e molti altri settori. Le imprese del settore privato concorrono sul mercato, producendo beni e servizi che soddisfano le esigenze e i desideri dei consumatori.

pubblico (Stato). Allo stesso modo, molte famiglie intraprendono attività di lavoro autonomo, avviando piccole imprese o fornendo servizi professionali. Gran parte del reddito guadagnato dalle famiglie viene destinato all'acquisto di beni e servizi forniti dalle imprese<sup>23</sup>. Tuttavia, non tutto il reddito guadagnato viene consumato. Parte di esso viene risparmiato, ovvero messo da parte per scopi futuri.<sup>24</sup>

4. **Terzo settore:** Il terzo settore è quel complesso di istituzioni che all'interno del sistema economico si collocano tra il settore pubblico e il settore privato, ma non sono riconducibili né all'uno né all'altro. Si tratta di soggetti di natura privata ma volti alla produzione di beni e servizi a destinazione pubblica o collettiva.

Include organizzazioni *non profit*, organizzazioni della società civile, associazioni, fondazioni, organizzazioni non governative (ONG) e altro ancora. Queste organizzazioni sono caratterizzate dal perseguimento di scopi sociali o comunitari anziché dalla generazione di profitti.

Il terzo settore svolge un ruolo complementare rispetto ai settori pubblico e privato, affrontando questioni sociali complesse, promuovendo il benessere delle comunità e contribuendo al cambiamento sociale. Il finanziamento del terzo settore proviene da donazioni, sovvenzioni, sponsorizzazioni e altre fonti di finanziamento.

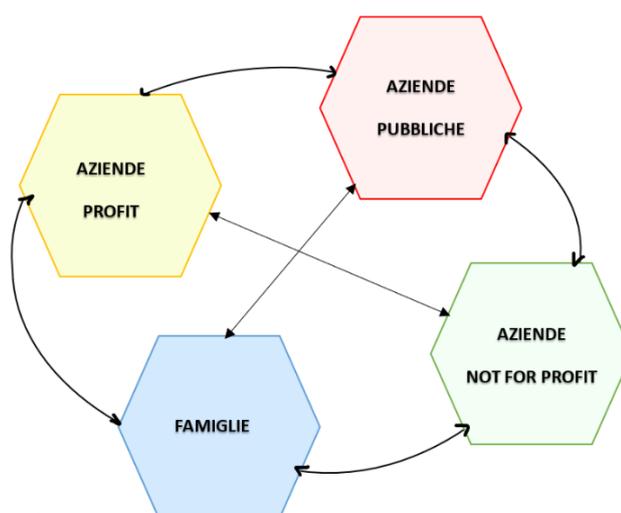


Figura n. 1: Le tipologie di aziende <sup>25</sup>

<sup>23</sup> In questo modo, le famiglie svolgono un ruolo chiave nel determinare la domanda dei consumatori, influenzando direttamente l'attività delle imprese e l'offerta di prodotti sul mercato.

<sup>24</sup> Cfr. [https://www.ipscarrara.edu.it/attachments/article/2766/Lezione\\_1\\_l'attivita%20aziendale\\_materiale\\_di\\_studio\\_2P\\_TPSC.pdf](https://www.ipscarrara.edu.it/attachments/article/2766/Lezione_1_l'attivita%20aziendale_materiale_di_studio_2P_TPSC.pdf): Si offre una definizione approfondita di concetti chiave nell'ambito dell'attività aziendale. Questi concetti includono bisogno, attività economica, produzione, consumo, scambio e risparmio. In particolare, il materiale si focalizza anche sui soggetti economici, con un'attenzione particolare alle famiglie. Questo risparmio svolge un ruolo importante nell'economia, poiché le famiglie mettono a disposizione le loro risorse finanziarie risparmiate per finanziare gli investimenti delle imprese e le spese pubbliche dello Stato.

Quindi, il ciclo economico si compie quando le famiglie forniscono il loro lavoro alle imprese e allo Stato, consumano beni e servizi e risparmiano una parte del reddito. Questo risparmio diventa poi disponibile per le imprese e il governo per finanziare nuovi progetti, investimenti e altre attività che promuovono la crescita economica

<sup>25</sup> La figura n. 1 viene ripreso dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Seddio P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023. Infine, alcuni modelli includono anche il concetto di "quarto settore", che si riferisce alle imprese sociali o alle organizzazioni che cercano di combinare obiettivi sociali con la generazione di profitti. Tuttavia, il

## 1.1 Il Terzo Settore

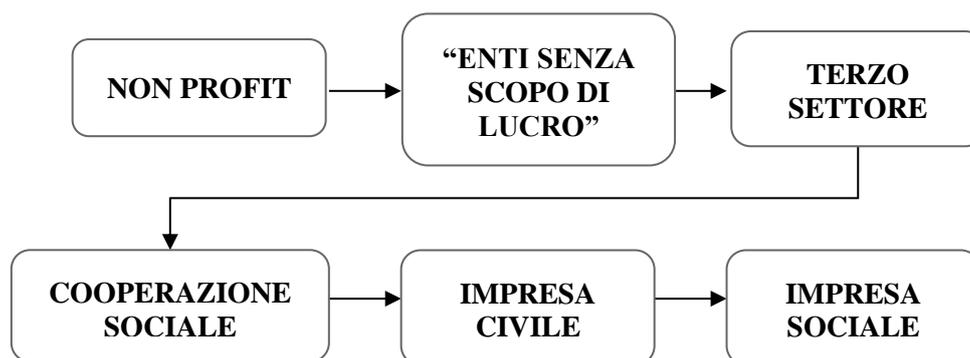


Figura n. 2: La Questione Terminologica<sup>26</sup>

Il Terzo Settore è una dimensione peculiare della società che si distingue sia dal Primo Settore<sup>27</sup> sia dal Secondo Settore<sup>28</sup>. Questa area intermedia, che si colloca tra Stato e Mercato, è caratterizzata dalla fornitura di servizi, dallo scambio di beni relazionali e dalla risposta a bisogni personali o di categorie deboli, adottando approcci non originariamente orientati agli strumenti tipici del mercato né basati sul puro assistenzialismo<sup>29</sup>.

Le entità del Terzo Settore sono attive all'interno della rete integrata degli interventi e servizi sociali, in base al proprio ambito di competenza e alla programmazione regionale e locale. È cruciale notare che, indipendentemente dalla definizione adottata, il Terzo Settore è una realtà in continua evoluzione, complessa dal punto di vista sociale, economico e culturale<sup>30</sup>.

La nascita del concetto di "Terzo Settore" in Europa risale nel 1978 nel rapporto "Un progetto per l'Europa". Questa definizione ha contribuito a separare concettualmente il Terzo Settore dallo Stato e dal Mercato (Farneti G. et al, 1997)<sup>31</sup>.

---

concetto di "terzo settore" è ampiamente utilizzato e riconosciuto per descrivere il panorama delle organizzazioni senza scopo di lucro e delle organizzazioni della società civile

<sup>26</sup> La figura n. 2 viene ripreso dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Seddio P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

<sup>27</sup> Rappresentato dallo Stato che eroga beni e servizi pubblici

<sup>28</sup> Costituito dal mercato o settore *for-profit*, dedicato alla produzione di beni privati.

<sup>29</sup> Le informazioni presenti in questa sezione sono tratte dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Seddio P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

<sup>30</sup> Cfr. <https://www.cattolica.it/content-list/terzo-settore-enti-e-significato/>: Il Terzo Settore, costituito da enti privati senza scopo di lucro, opera per il bene della comunità. La normativa, introdotta con la legge 106/2016, fornisce una definizione giuridica precisa. Gli Enti del Terzo Settore, come organizzazioni di volontariato e imprese sociali, sono regolamentati dal Codice del Terzo Settore e altri decreti legislativi. La Riforma del Terzo Settore, avviata nel 2016, ha portato a oltre 40 decreti attuativi che disciplinano vari aspetti del settore. Cattolica offre assicurazioni su misura per Enti del Terzo Settore, garantendo protezione a persone, associazioni e imprese sociali, contribuendo al sostegno di una società più solidale e coesa.

<sup>31</sup> Rapporto Delors "Un Progetto per l'Europa", redatto nel 1978 in sede Comunitaria: Jacques Delors è stato presidente della Commissione europea dal 1985 al 1995 e ha svolto un ruolo significativo nel promuovere l'integrazione europea durante il suo mandato. Il suo contributo più noto potrebbe essere rappresentato dal "Libro bianco sull'Atto unico europeo", pubblicato nel 1985, che ha delineato una visione per rafforzare la cooperazione europea e il mercato unico. In realtà, la denominazione "terzo settore" deriva dal Rapporto Delors "Un progetto per l'Europa" redatto nel 1978 in sede comunitaria e fin dagli anni '80 il nostro legislatore inizia a prevedere particolari norme promozionali volte alla valorizzazione di tali attività con incentivi pubblici,

Il Terzo Settore è anche un fenomeno economico. Le organizzazioni in esso incluse contribuiscono al benessere della società, offrendo un contributo non inferiore, sebbene diverso, rispetto a quello fornito dallo Stato e dal Mercato.

Le ricerche sul Terzo Settore si intensificarono soprattutto durante la "*crisi del Welfare*". Tuttavia, l'uso del termine Terzo Settore ha il difetto di "nascondere" la sfera informale, il mondo vitale e la partecipazione civile che spesso sono stati i motori della nascita delle organizzazioni in questo settore<sup>32</sup>.

In Italia, il termine Terzo Settore si diffuse negli anni Ottanta, catturando l'interesse degli studiosi che si occupano delle organizzazioni non profit. L'analisi economica e sociologica del fenomeno ha portato alla comprensione delle motivazioni, dei valori e dell'eticità che guidano l'agire volontario in queste organizzazioni. Con l'approccio sociologico si mira a individuare gli aspetti di natura motivazionale, culturale, valoriale ed etica dell'agire volontario nelle organizzazioni non profit. L'approccio economico sottolinea la partecipazione alla determinazione del benessere collettivo distinta da quella offerta dal Mercato essendo priva di fini lucrativi (Farneti G., 1997)<sup>33</sup>.

Sono soggetti del Terzo Settore<sup>34</sup>:

1. Le Organizzazioni Di Volontariato;
2. Le Cooperative Sociali;
3. Gli Organismi Non Lucrativi Di Utilità Sociale;
4. Le Associazioni E Gli Enti Di Promozione Sociale;
5. Gli Organismi Della Cooperazione;
6. Le Società Di Mutuo Soccorso;
7. Le Fondazioni;
8. Gli Enti Di Patronato;
9. Altri Soggetti Privati Non Aveni Scopo Di Lucro.

---

norme fiscali di favore e norme di coordinamento tra enti non lucrativi ed enti pubblici: in particolare, gli Autori ricordano la legge-quadro sul volontariato, l. n. 266 del 1991, la disciplina delle associazioni di promozione sociale, l. n. 383 del 2000, e la disciplina delle cooperative sociali, l. n. 381 del 1991.

<sup>32</sup> Cfr. [https://www.osservatorioaic.it/images/rivista/pdf/BENVENUTI\\_MARTINI.pdf](https://www.osservatorioaic.it/images/rivista/pdf/BENVENUTI_MARTINI.pdf): Il documento discute il contenuto principale della riforma legislativa del terzo settore recentemente approvata dal Parlamento italiano (Legge n. 106/2016). Considerando l'ampia espansione delle organizzazioni non profit e la loro crescente importanza nel sistema misto di welfare, l'articolo indaga innanzitutto sugli elementi della attuale crisi dello stato sociale e fornisce un quadro generale del contesto costituzionale e dei limiti della legislazione italiana esistente. In secondo luogo, il documento fornisce una panoramica della Legge n. 106/2016 e della legislazione delegata in fase di elaborazione, concentrandosi in particolare su profili innovativi e questioni critiche. Sebbene molti aspetti rimangano da chiarire, viene tracciato il percorso della riforma, che sembra indicare la volontà di dare un nuovo impulso a un settore strategico per la società italiana.

<sup>33</sup> Il testo si occupa di esaminare e discutere i meccanismi di controllo applicati nelle amministrazioni pubbliche. Questi controlli riguardano gli aspetti quali la legalità, l'efficienza, la trasparenza e la correttezza delle attività svolte dalle pubbliche amministrazioni. Il capitolo V si focalizza sullo svolgimento di funzioni pubbliche da parte degli enti non profit.

<sup>34</sup> Legge Delega 106/2016, art. 6

La Regione e gli enti locali riconoscono ed agevolano il ruolo di tali organizzazioni nella programmazione, nella organizzazione e nella gestione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. Il sistema nel suo complesso promuove e valorizza inoltre la partecipazione dei cittadini che in forme individuali, familiari o associative realizzano iniziative di solidarietà sociale senza scopo di lucro<sup>35</sup>. Il Terzo Settore rappresenta un insieme di enti privati che svolgono attività a scopo non profit, orientate verso il <<bene pubblico, finalità civiche, solidaristiche o di utilità sociale>><sup>36</sup>.

Va sottolineato che agire senza scopo di lucro non implica che gli operatori del Terzo Settore non possano ricevere retribuzioni o compensazioni per il loro lavoro. Significa, invece, che i profitti generati dalle attività non vengono distribuiti tra i membri o i dipendenti dell'organizzazione, ma sono reinvestiti nell'attività stessa per perseguire ulteriormente gli obiettivi sociali<sup>37</sup>.

Il Terzo Settore, quindi, non si riduce al solo volontariato, benché il volontariato costituisca un elemento importante all'interno di questo contesto. Piuttosto, il Terzo Settore è una componente fondamentale dell'economia di un Paese, basata su principi di solidarietà e utilità sociale condivisi.

Come verrà trattato in maniera più approfondita nel paragrafo successivo (1.1.1), in Italia, il Terzo Settore ha subito una riforma strutturale con la Legge 6 giugno 2016, nota come "Riforma del Terzo Settore".

Questa legge definisce il Terzo Settore come <<l'insieme di enti privati costituiti con finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, che operano senza scopo di lucro e promuovono attività d'interesse generale tramite azioni volontarie e gratuite, attività mutualistiche o la produzione e scambio di beni e servizi, conformemente agli scopi definiti nei loro statuti o atti costitutivi>><sup>38</sup>.

---

<sup>35</sup> Cfr. <https://www.piemontesociale.it/terzo-settore/82-2014/127-il-terzo-settore>: Il Terzo Settore è composto da enti privati che forniscono beni e servizi a destinazione pubblica o collettiva, riempiendo lo spazio tra Stato e mercato. Si differenzia dal Primo Settore (Stato) e dal Secondo Settore (mercato). Gli enti del Terzo Settore, come organizzazioni di volontariato e cooperative sociali, contribuiscono al benessere della società senza fini di lucro. In Italia, il termine è emerso negli anni '80, suscitando interesse negli studi sulle organizzazioni non profit. La legislazione italiana non ha una definizione unitaria, ma diverse definizioni convergono su criteri come l'assenza di distribuzione dei profitti e la base democratica.

<sup>36</sup> <<bene pubblico, finalità civiche, solidaristiche o di utilità sociale>>: Citazione in <https://www.cantiere-terzosettore.it/cose-il-terzo-settore/>

<sup>37</sup> Cfr. <https://www.cantiere-terzosettore.it/cose-il-terzo-settore/>: Il concetto sottolineato nel link indica che, agire senza scopo di lucro nel Terzo Settore, non impedisce agli operatori di ricevere retribuzioni o compensazioni per il lavoro svolto. La distinzione chiave riguarda la destinazione dei profitti generati dalle attività dell'organizzazione. In un contesto senza scopo di lucro, tali profitti non vengono distribuiti tra i membri o i dipendenti dell'organizzazione, ma sono reinvestiti nell'attività stessa. Questo significa che i guadagni non vanno a beneficio individuale, ma vengono utilizzati per perseguire ulteriormente gli obiettivi sociali dell'organizzazione, contribuendo a sostenere e migliorare le iniziative a favore della comunità o delle cause sociali che l'organizzazione si prefigge di supportare.

<sup>38</sup> Cfr. <https://e-ius.it/terzo-settore/>: In questa fonte si tratta dell'argomento del "Terzo Settore". Questo settore comprende un insieme di organizzazioni e enti che operano senza scopo di lucro per il bene comune e sociale. La fonte fornisce informazioni riguardo a temi quali le organizzazioni non profit, le associazioni di volontariato, le Fondazioni, le cooperative sociali e altre realtà che svolgono attività per il beneficio della comunità e della società nel loro complesso. L'articolo tratta di un insieme di enti privati che sono stati creati con l'intenzione di perseguire finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale. Questi enti operano senza scopo di lucro, il che significa che le loro attività non sono orientate al profitto personale. La loro missione principale è promuovere attività d'interesse generale attraverso azioni volontarie e gratuite. La partecipazione volontaria e gratuita sottolinea l'aspetto altruistico delle azioni intraprese da questi enti. Inoltre, sono coinvolti in attività mutualistiche, il che implica una cooperazione reciproca tra i membri, con un focus sugli interessi comuni piuttosto che su quelli individuali. Oltre alle azioni volontarie, gli enti potrebbero essere coinvolti nella produzione e scambio di beni e servizi. Questo suggerisce un impegno pratico nella creazione e condivisione di risorse materiali per contribuire al benessere generale. È importante notare che questi enti devono operare in conformità con gli scopi definiti nei loro statuti o atti costitutivi. Ciò garantisce che le attività

La riforma ha delimitato chiaramente cosa non rientra nel Terzo Settore. Inoltre, ha razionalizzato i settori delle attività di interesse generale tramite un elenco unico, cercando di unificare la normativa preesistente a fini fiscali e civilistici.

Le tre principali funzioni svolte dal Terzo Settore nel sistema economico italiano sono complementari e contribuiscono a promuovere un equilibrio sociale ed economico all'interno della società italiana:

	<b><u>DEFINIZIONI:</u></b>	<b><u>ESEMPI:</u></b>
<i>Ruolo di advocacy</i>	Il terzo settore svolge un ruolo di tutela degli interessi e dei diritti dei cittadini, che consiste nella tutela degli interessi da parte degli associati. Questa funzione è volta a controbilanciare il potere dei soggetti che interagiscono nel sistema economico e sociale.	Come le associazioni dei consumatori che agiscono per tutelare i diritti dei cittadini nei confronti delle imprese. Questo permette di garantire la tutela dei diritti dei clienti delle aziende cittadini, in modo che non vengano violati o trascurati.
<i>Ruolo redistributivo</i>	La funzione redistribuzione delle risorse per scopi di utilità pubblica. In questa prospettiva, diverse entità del terzo settore contribuiscono a ridistribuire parte dei profitti ottenuti per destinare tali risorse a finalità specifiche, le quali possono variare di anno in anno al fine di migliorare il livello generale dell'istruzione	<u>Lo Stato:</u> Il governo redistribuisce le risorse attraverso l'imposizione di tasse, come ad esempio l'Irpef, l'Ires e l'Irap. Le entrate fiscali derivanti da queste imposte vengono utilizzate per finanziare servizi essenziali per la collettività, come il sistema sanitario, l'istruzione e la giustizia <u>Le Fondazioni:</u> Queste entità, spesso costituite da capitali provenienti da donazioni o eredità, hanno il compito di destinare risorse finanziarie a iniziative di interesse pubblico e sociale, come progetti educativi, culturali, scientifici, e di beneficenza. A loro volta, le Fondazioni possono essere classificate in diverse tipologie. <sup>39</sup>

svolte siano allineate con gli obiettivi dichiarati e che ci sia coerenza tra le azioni e le intenzioni fondamentali degli enti. In sintesi, l'articolo descrive un gruppo di organizzazioni private che, pur non cercando profitti personali, si dedicano attivamente a promuovere il bene comune attraverso azioni altruistiche, cooperazione mutualistica e, in alcuni casi, la produzione e scambio di beni e servizi. La chiara definizione degli scopi statutari sottolinea l'importanza di un'operatività conforme a principi specifici e dichiarati.

<sup>39</sup> Due delle principali entità coinvolte in questo ruolo sono:

**Fondazioni di tipo Grant Making (erogative):** operano principalmente attraverso l'erogazione di contributi a fondo perduto, ovvero donazioni o finanziamenti senza l'aspettativa di un ritorno finanziario diretto o di un controllo sulle attività sostenute. Queste fondazioni agiscono come intermediari finanziari tra i donatori, che possono essere privati, imprese o istituzioni, e i beneficiari, come organizzazioni senza scopo di lucro, progetti di ricerca, iniziative sociali o culturali, e così via. Le decisioni riguardanti i finanziamenti vengono prese in base a criteri e linee guida prestabilite dalla fondazione stessa.

**Fondazioni di tipo Operating (operative):** esse svolgono direttamente un'attività di pubblica utilità piuttosto che limitarsi a finanziare altre organizzazioni o progetti. Queste fondazioni gestiscono e implementano direttamente programmi e progetti mirati a raggiungere scopi di interesse pubblico. Le fondazioni Operating possono avere un'ampia gamma di attività operative che vanno dalla fornitura di servizi umanitari e sociali alla gestione di programmi educativi, ricerca scientifica, assistenza sanitaria, iniziative culturali e altro ancora.

Ad esempio, una fondazione Operating può gestire un ospedale, una scuola, un centro di ricerca o un museo. Queste fondazioni sono più coinvolte e direttamente responsabili delle iniziative che promuovono, poiché gestiscono direttamente le attività e i servizi offerti. Di conseguenza, richiedono un'organizzazione e una struttura di gestione solide per garantire l'efficacia e l'efficienza delle loro operazioni.

<i>Ruolo di produzione</i>	<p>Il ruolo di produzione e fornitura di beni e servizi in modo solidale e sostenibile. Questo modello di impresa può essere adottato in diversi settori e si basa su principi di partecipazione, democrazia interna e responsabilità sociale</p> <p>Le cooperative sono organizzazioni economiche e sociali che operano in vari settori dell'economia e hanno come obiettivo principale quello di fornire beni e servizi alla comunità in modo sostenibile e solidale.</p>
----------------------------	---

Tabella n. 2 Le Funzioni del Terzo Settore<sup>40</sup>:

**LE CARATTERISTICHE DEL TERZO SETTORE:**

<i>Aziende Profit</i>	<i>Aziende Non Profit</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Natura privata;</li> <li>2. Investimenti per avviare la propria attività;</li> <li>3. Esigenze organizzative;</li> <li>4. Scopo: produzione dell'utile utilizzato come dividendo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Natura privata;</li> <li>2. Investimenti per avviare la propria attività;</li> <li>3. Esigenze organizzative;</li> <li>4. Scopo: realizzazione della <b>missione</b>. Il profitto realizzato deve essere interamente investito per finanziare la missione istituzionale.</li> </ol>

Tabella n. 3: Sintesi del Terzo Settore<sup>41</sup>

Inoltre, vi sono varie categorie di fondazioni, le quali si collocano all'interno del Codice Civile, tra cui:

La Fondazione di Famiglia: Queste sono fondazioni istituite per continuare i principi e le idee del fondatore originale al fine di limitare impatti negativi esterni. Si tratta di fondazioni create esclusivamente per il vantaggio di una o più famiglie specifiche

Le Fondazioni d'Impresa: Queste fondazioni svolgono attività commerciali legate al raggiungimento del loro scopo primario. Questa attività commerciale è finalizzata al finanziamento delle attività fondazionali e non prevede la distribuzione dei profitti. Un esempio può essere una fondazione culturale che pubblica libri d'arte

La Fondazione di Comunità: Queste fondazioni, costituite da una pluralità di soggetti, favoriscono lo sviluppo sul territorio di soggetti autonomi destinati a promuovere la filantropia e la cultura della donazione, attivando la raccolta delle risorse disponibili nella comunità locale e provvedendo alla loro destinazione a finalità di solidarietà sociale

La Fondazione di Partecipazione: Queste fondazioni, create da più individui, presentano caratteristiche simili alle associazioni. Consentono l'ingresso di nuovi membri e coinvolgono gli associati nell'assemblea. Sono spesso realtà operative che valorizzano il contributo di tutti i membri

Le Fondazioni di Origine Bancaria: Queste fondazioni derivano dalla separazione delle attività filantropiche e creditizie di alcune banche italiane poste sotto controllo pubblico. Gestiscono beni di interesse pubblico come collezioni d'arte, biblioteche e edifici storici, oltre a promuovere progetti sociali, sanitari ed educativi

Le Fondazioni Lirico-Sinfoniche: Queste fondazioni hanno trasformato enti lirici autonomi, istituzioni concertistiche e altri enti musicali di rilievo nazionale in fondazioni di diritto privato

Le Fondazioni Finanziarie o Holding: Questi enti destinano le entrate o i profitti derivanti dalle attività imprenditoriali a un'altra fondazione che perseguirà concretamente gli obiettivi statuari

Le Fondazioni Universitarie: Si occupano delle attività e del supporto finanziario in ambito universitario

<sup>40</sup> Tabella n. 2: tutte le informazioni rappresentate provengono dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Seddio P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

<sup>41</sup> Tabella n. 3 viene ripresa dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Seddio P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

## 1.1.1 Quadro normativo e legislativo del Terzo Settore in Italia

### LO STATO DI ATTUAZIONE

La Riforma del Terzo Settore, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale nell'agosto del 2017, ha segnato un'importante svolta nel quadro normativo italiano. Tuttavia, l'effettiva attuazione di questa riforma è stata un processo graduale, estendendosi oltre la data di pubblicazione. A partire dal 23 novembre 2021, è iniziato il processo di migrazione delle Organizzazioni di volontariato (Odv) e delle Associazioni di promozione sociale (Aps) iscritte nei registri precedenti al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS)<sup>42</sup>.

La migrazione al nuovo Registro ha richiesto del tempo, ma a marzo 2022, finalmente, oltre 83mila enti hanno completato con successo il passaggio, adeguandosi alle nuove normative previste dalla Riforma.

Questo Registro Unico Nazionale è stato creato per fornire una visione chiara e completa delle organizzazioni operanti nel Terzo Settore, facilitando una migliore coordinazione e monitoraggio delle attività. Parallelamente, il processo di cambiamento ha visto un notevole interesse da parte di nuove realtà che intendono entrare a far parte del Terzo Settore. Infatti, circa 3400 domande di nuove iscrizioni sono state presentate, dimostrando un crescente impegno e coinvolgimento delle nuove iniziative nel panorama del Terzo Settore italiano.<sup>43</sup>.

All'inizio della XVIII Legislatura, le competenti Commissioni parlamentari hanno esaminato gli schemi dei decreti integrativi e correttivi del Codice del Terzo Settore e del Decreto di revisione dell'impresa sociale. Successivamente, sono stati adottati una serie di atti regolamentari per attuare la Riforma del Terzo settore<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Cfr. <https://www.cantiereterzosettore.it/trasmigrazione-e-iscrizione-al-registro-unico-nazionale-del-terzo-settore/>: Il testo fa riferimento all'entrata in vigore del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (Runts) il 23 novembre 2021. Dall'indomani di questa data, gli enti non profit che soddisfano i requisiti per diventare Enti del Terzo Settore (Ets) possono presentare domanda di iscrizione al Runts. Questo processo è particolarmente rilevante per gli enti attualmente non iscritti a nessun registro di settore, come le organizzazioni di volontariato (Odv), le associazioni di promozione sociale (Aps), le Organizzazioni Non Lucrative di Utilità Sociale (Onlus), e per quelli di nuova costituzione. Si sottolinea che gli enti già iscritti ad altri registri non devono presentare una nuova richiesta di iscrizione, ma si presume che siano oggetto di una procedura di "trasmigrazione" automatica al nuovo registro.

<sup>43</sup> Cfr. <https://www.retedeldono.it/magazine/riforma-terzo-settore-2022/>: La Riforma del Terzo Settore del 2022 è entrata in fase operativa, con migliaia di organizzazioni che si stanno registrando nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore. Questa riforma, pubblicata nel 2017, sta progressivamente semplificando la regolamentazione per le organizzazioni non profit. Nel 2022, sono state stabilite alcune importanti scadenze e novità:

**Proroghe del 2022:** La legge prevede diverse estensioni di scadenza, tra cui l'assemblaggio online per entità private, la trasformazione delle Soms in associazioni di promozione sociale, la destinazione del 5 per mille alle Onlus, la concessione per impianti sportivi per associazioni senza scopo di lucro colpite dalla pandemia e le spese per il contrasto della povertà educativa.

**Aggiornamento Statuti:** Entro il 31 maggio 2022, le Odv, Aps e Onlus possono adeguare i loro statuti alle nuove normative del Terzo Settore, con semplificazioni per l'assemblea ordinaria.

**5 per mille 2022:** Le organizzazioni coinvolte nel processo di trasmigrazione sono automaticamente accreditate per il 5 per mille del 2022. Le Odv e Aps non incluse nell'elenco devono iscriversi entro il 31 ottobre 2022.

<sup>44</sup> Cfr. [https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18\\_riforma\\_del\\_terzo\\_settore-1.html](https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18_riforma_del_terzo_settore-1.html): Durante la XVIII Legislatura, sono stati esaminati gli schemi dei decreti integrativi e correttivi del Codice del Terzo Settore e del Decreto di revisione dell'impresa sociale. Successivamente, sono stati adottati atti regolamentari che hanno reso operativo, dal 23 novembre 2021, il Registro Unico Nazionale del Terzo settore (RUNTS), il quale sostituirà a regime i registri delle

Tra questi, a partire dal 23 novembre 2021, è stato reso operativo il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), che sostituirà, a regime, i registri delle Associazioni di promozione sociale (APS), delle Organizzazioni di volontariato (ODV) e l'anagrafe delle ONLUS, che erano previsti dalle precedenti normative di settore<sup>45</sup>.

Per quanto riguarda le Organizzazioni Non Lucrative di Utilità Sociale (ONLUS), che costituiscono una qualifica fiscale e non una specifica categoria di Enti del Terzo Settore, e che erano precedentemente iscritte nell'apposita Anagrafe presso l'Agenzia delle Entrate, la Riforma del Terzo settore prevede l'abrogazione definitiva della normativa sulle ONLUS a decorrere dal periodo di imposta successivo al parere favorevole della Commissione Europea sulle norme fiscali introdotte dal Codice del Terzo Settore e dal periodo di imposta successivo all'operatività del RUNTS.

Fino a quel momento, continueranno ad applicarsi le norme fiscali previste dal D. Lgs n. 460 del 1997. Tuttavia, sarà sufficiente l'iscrizione al RUNTS per permettere alle ONLUS di far parte degli enti del Terzo Settore. Infine, va segnalato che alla fine della Legislatura, è stato introdotto un decreto-legge specifico, il n. 73 del 2022, che ha apportato modifiche di particolare interesse per il Terzo Settore.<sup>46</sup>

#### LA LEGGE DELEGA 106/2016:

La legge delega 106/2016 delinea il concetto di Terzo Settore come << il complesso degli enti privati costituiti con finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale che, senza scopo di lucro, promuovono e realizzano attività d'interesse generale, mediante forme di azione volontaria e gratuita o di mutualità o di produzione e scambio di beni e servizi, in coerenza con le finalità stabilite nei rispettivi statuti o atti costitutivi.>><sup>47</sup>.

---

Associazioni di promozione sociale (APS), delle Organizzazioni di volontariato (ODV) e l'anagrafe delle Organizzazioni Non Lucrative di Utilità Sociale (ONLUS) previsti dalle normative precedenti.

<sup>45</sup> Cfr. <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/terzo-settore-e-responsabilita-sociale-imprese/focus-on/riforma-terzo-settore/pagine/registro-unico-nazionale-terzo-settore>: L'articolo informa sulla creazione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) a partire dal 23 novembre 2021, sostituendo i registri precedenti. Gli enti già iscritti ai registri ODV e APS saranno trasferiti automaticamente al RUNTS, mentre le Onlus possono richiedere l'iscrizione tramite un'apposita procedura. Le imprese sociali e cooperative sociali iscritte al Registro imprese sono considerate iscritte al RUNTS. Gli enti non iscritti a registri precedenti possono richiedere l'iscrizione attraverso un portale dedicato.

Si evidenzia un processo di trasmigrazione delle ODV e APS, iscritte al RUNTS a decorrere dal 7 novembre 2022 per decorrenza termini. Le procedure di iscrizione e la gestione del registro sono disciplinate dal Decreto ministeriale n. 106 del 15 settembre 2020. Gli allegati tecnici A, B e C del decreto possono essere aggiornati per esigenze tecniche.

Il portale per richiedere l'iscrizione al RUNTS è accessibile attraverso il sito del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. L'iscrizione può essere effettuata direttamente dal rappresentante legale dell'ente o dalla rete associativa cui l'ente aderisce. Sono fornite anche informazioni riguardo alle reti associative operate in via transitoria e all'iscrizione delle ODV e APS in trasmigrazione.

<sup>46</sup> Cfr. <https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1105128.pdf>: il documento analizza in modo esauriente la Riforma del Terzo Settore in Italia, esaminando vari aspetti normativi e di legge, nonché l'impatto di questa riforma su organizzazioni, servizi e iniziative nel Terzo Settore. All'interno, vengono esplorate e discusse diverse tematiche chiave, tra cui la Legge Delega 106/2016 che definisce i principi direttivi, il Codice del Terzo Settore (D.Lgs. 117/2017) che stabilisce le norme operative, le misure di supporto adottate durante l'emergenza COVID-19, il ruolo degli Istituti Pubblici di Assistenza e Beneficenza (IPAB), il dettaglio dello Statuto della Fondazione Italia Sociale (D.P.R. 28 luglio 2017) e le modifiche introdotte alla disciplina del servizio civile tramite il D.Lgs. 43/2018.

<sup>47</sup> Citazione in <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2016/06/18/16G00118/sg>

In sostanza, il Terzo Settore si identifica con organizzazioni private che dedicano il proprio operato al bene comune e al supporto della società, senza perseguire scopi di lucro:

1. Nel Terzo settore non rientrano le formazioni e le associazioni politiche, i sindacati e le associazioni professionali di categorie economiche<sup>48</sup>;
2. Le disposizioni della legge delega e dei decreti attuativi da queste discendenti non si applicano alle fondazioni bancarie<sup>49</sup>;
3. I settori delle attività di interesse generale sono razionalizzati attraverso la compilazione di un elenco unico, con il tentativo di unificare la normativa precedentemente prevista ai fini fiscali e civilistici, senza però escludere che settori di attività possano caratterizzarsi come connotanti del lavoro di specifici enti del terzo settore. Inoltre, è stato previsto che l'aggiornamento periodico delle attività di interesse generale sia effettuata con D.P.C.M. da adottare su proposta del ministro del lavoro e delle politiche sociali, acquisito il parere delle commissioni parlamentari competenti (Bauco C. et al., 2018).<sup>50</sup>

La legge delega, all'articolo 4<sup>51</sup>, ha tra i suoi obiettivi la revisione della disciplina relativa alle associazioni e fondazioni contenuta nel Codice civile. Questa revisione sarà attuata seguendo specifici principi e criteri direttivi:

1. Semplificazione e revisione del procedimento per il riconoscimento della personalità giuridica;
2. Individuazione delle disposizioni generali e comuni applicabili agli enti del terzo settore;
3. Individuazione delle attività di interesse generale che caratterizzano gli enti del terzo settore;
4. Prevedere il divieto di distribuzione, anche in forma indiretta, degli utili o degli avanzi di gestione e del patrimonio, salva la specifica previsione per l'impresa sociale;
5. Garantire, negli appalti pubblici, condizioni economiche non inferiori a quelle previste dai contratti collettivi nazionali di lavoro adottati dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative
6. Definizione delle informazioni obbligatorie da inserire negli statuti e negli atti costitutivi;
7. Distinzione, nella tenuta della contabilità e dei rendiconti, della diversa natura delle poste contabili in relazione al perseguimento dell'oggetto sociale e definizione dei criteri e vincoli in

---

<sup>48</sup> La disciplina civilistica deriva dall'articolo 4, comma 2 del Codice, che precisa che non possono essere ETS le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del D. Lgs. Numero 165/2001.

<sup>49</sup> Gazzetta Ufficiale, Legge 6 giugno 2016 numero 106.

<sup>50</sup> Documento di ricerca sulla "Riforma del Terzo Settore: Il regime Transitorio", Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e Fondazione Nazionale dei Commercialisti.

<sup>51</sup> Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 4

8. base ai quali l'attività d'impresa svolta dall'ente in forma non prevalente e non stabile risulta finalizzata alla realizzazione degli scopi istituzionali;
9. Previsione di obblighi di trasparenza e informazione anche con forme di pubblicità dei bilanci e degli altri atti fondamentali dell'ente nonché attraverso la loro pubblicazione nel suo sito internet istituzionale;
10. Disciplina del regime di responsabilità limitata delle persone giuridiche;
11. Garanzia del rispetto dei diritti degli associati;
12. Applicazione alle associazioni e fondazioni che esercitano stabilmente attività di impresa, delle norme del codice civile in materia di società e di cooperative e mutue assicuratrici (di cui ai titoli v e vi del libro v) in quanto compatibili;
13. Disciplina del procedimento per ottenere la trasformazione diretta e la fusione tra associazioni e fondazioni, nel rispetto del principio generale della trasformabilità tra enti collettivi diversi introdotto dalla riforma del diritto societario;
14. Riorganizzazione del sistema di registrazione degli enti (e degli atti gestionali rilevanti), attraverso la messa a punto di un registro unico nazionale del terzo settore (da istituirsi presso il ministero del lavoro e delle politiche sociali), l'iscrizione al quale sia obbligatoria per tutti gli enti che si avvalgano "prevalentemente o stabilmente" di fondi pubblici, privati raccolti attraverso pubbliche sottoscrizioni, o di fondi europei

L'articolo 5<sup>52</sup> della legge 106/2016 ha stabilito criteri e principi direttivi per una chiara definizione delle attività di volontariato, promozione sociale e mutuo soccorso. In particolare, ha delineato i seguenti aspetti:

1. Armonizzazione delle diverse discipline vigenti in materia di volontariato e di promozione sociale e riconoscimento delle tutele dello status di volontario e della specificità delle organizzazioni di volontariato e di quelle operanti nella protezione civile;
2. Introduzione di criteri e limiti relativi al rimborso spese delle attività dei volontari, preservandone il carattere di gratuità e di estraneità alla prestazione lavorativa;
3. Revisione dei centri di servizio per il volontariato - csv;
4. Superamento del sistema degli osservatori nazionali per il volontariato e per l'associazionismo di promozione sociale;

---

<sup>52</sup> Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 5

5. Istituzione del consiglio nazionale del terzo settore quale organismo di consultazione a livello nazionale degli enti del terzo settore.

L'articolo 6<sup>53</sup> specifica le caratteristiche necessarie affinché l'impresa sociale possa essere ricompresa tra gli enti del Terzo settore. In particolare, deve:

1. Svolgere attività d'impresa per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale;
2. Individuare settori di attività propri dell'impresa sociale nell'ambito delle attività di interesse generale comprese nell'elenco unico comune a tutti gli enti del terzo settore;
3. Prevedere forme di distribuzione dei dividendi che assicurino la prevalente destinazione degli utili al conseguimento dell'oggetto sociale, da assoggettare a condizioni e comunque nei limiti massimi previsti per le cooperative a mutualità prevalente;
4. Adottare modalità di gestione responsabili e trasparenti;
5. Favorire il più ampio coinvolgimento dei dipendenti, degli utenti e di tutti i soggetti interessati alle sue attività;
6. Prevedere l'obbligo di redigere il bilancio; coordinare la disciplina dell'impresa sociale con il regime delle attività di impresa svolte dalle organizzazioni non lucrative di utilità sociale;
7. Prevedere la nomina, in base a principi di terzietà, di uno o più sindaci con funzioni di vigilanza

In base all'articolo 7<sup>54</sup> della legge delega, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali svolge le funzioni di vigilanza, monitoraggio e controllo nel Terzo Settore, con il coordinamento del Presidente del Consiglio. Inoltre, vi è la partecipazione del Consiglio Nazionale del Terzo Settore, mentre per quanto riguarda gli aspetti legati alla disciplina delle organizzazioni di volontariato di protezione civile, il coinvolgimento è a carico del Dipartimento della Protezione Civile della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

L'articolo 8<sup>55</sup> della legge delega riguarda il mandato affidato al Governo per riordinare e rivedere la disciplina del Servizio Civile Nazionale. L'obiettivo è quello di istituire un Servizio Civile Universale, mirato alla difesa non armata della patria e alla promozione dei valori fondamentali della Repubblica, con la solidarietà in primo piano.

---

<sup>53</sup> Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 6

<sup>54</sup> Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 7

<sup>55</sup> Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 8

Di seguito, sono riportati i principali criteri direttivi:

1. Previsione di un meccanismo di programmazione, di norma triennale, dei contingenti di giovani italiani e stranieri regolarmente soggiornanti di età compresa tra 18 e i 28 anni che possono essere ammessi, tramite bando pubblico, al servizio civile universale;
2. Definizione dello status giuridico dei soggetti che prestano il servizio con riconoscimento di uno specifico rapporto di servizio civile con lo stato, esente da ogni imposizione tributaria e non assimilabile ad un rapporto di lavoro;
3. Previsione di un limite di durata del servizio, non inferiore a otto mesi complessivi, e comunque, non superiore ad un anno, che contemperi le finalità dello stesso con le esigenze di vita e di lavoro dei giovani coinvolti ed il riconoscimento e la valorizzazione delle competenze acquisite dai giovani durante l'espletamento del servizio civile, nei percorsi di istruzione e in ambito lavorativo;
4. Riordino e la revisione della consulta nazionale per il servizio civile, quale organismo di consultazione, riferimento e confronto per l'amministrazione, sulla base del principio di rappresentatività di tutti gli enti accreditati, anche con riferimento alla territorialità e alla rilevanza per ciascun settore di intervento.

Infine, la legge prevede il riordino della disciplina tributaria e delle diverse forme di agevolazioni fiscali a sostegno delle organizzazioni del Terzo Settore, da realizzarsi secondo i seguenti principi e criteri:

1. Revisione complessiva della definizione di ente non commerciale ai fini fiscali, anche connessa alle finalità di interesse generale perseguite dall'ente;
2. Razionalizzazione delle agevolazioni fiscali connesse all'erogazione di risorse al terzo settore; riforma dell'istituto del cinque per mille, anche con lo scopo di rendere noto l'utilizzo delle somme devolute con tale strumento normativo;
3. Razionalizzazione dei regimi fiscali di favore relativi al terzo settore;
4. Introduzione di misure per la raccolta di capitali di rischio e, più in generale, per il finanziamento del terzo settore;
5. Assegnazione di immobili pubblici inutilizzati.

## LA RIFORMA DEL TERZO SETTORE:

Dal 2014 al 2017, si avviò un significativo percorso di riforma nel terzo settore in Italia. Questi tre anni furono di grande importanza per il terzo settore, poiché il legislatore focalizzò la sua attenzione su quello del non-profit, che in passato aveva visto un caotico susseguirsi di leggi speciali, normative civilistiche e prescrizioni fiscali<sup>56</sup>.

Il percorso di riforma prevedeva la promulgazione di una legge ordinaria, comunemente nota come "legge delega" poiché tramite questa legge il parlamento delegò il Governo a legislarne in materia<sup>57</sup>.

La Riforma del terzo settore è stata avviata a seguito dei temi e dei principi delineati, dai quali sono derivati quattro decreti legislativi pubblicati nella Gazzetta Ufficiale entro la metà di luglio 2017, oltre a un decreto del Presidente della Repubblica che ha approvato lo statuto della Fondazione Italia Sociale.

I quattro decreti legislativi, in ordine di pubblicazione, sono i seguenti:

1. D. Lgs. 40/17: Servizio civile universale
2. D. Lgs. 111/17: 5 per mille
3. D. Lgs. 112/17: Impresa sociale
4. D. Lgs. 117/17: Codice del terzo settore

---

<sup>56</sup> Cfr. <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/storia-riforma-terzo-settore/>: Questo articolo fornisce una panoramica dettagliata su come e da dove è partita la Riforma del Terzo Settore, analizzando le tappe chiave del processo legislativo, dalle prime discussioni e proposte fino all'approvazione delle leggi fondamentali che ne hanno delineato i contorni. Viene inoltre affrontato l'evolversi del contesto sociale e delle esigenze comunitarie che hanno reso necessaria questa riforma, evidenziando il ruolo vitale del Terzo Settore nel contribuire al benessere e allo sviluppo del paese.

<sup>57</sup> Cfr. <https://www.openpolis.it/parole/cosa-sono-legge-delega-e-decreto-legislativo/>: Nell'ordinamento italiano il governo ha tre strumenti per intervenire nel processo legislativo. Il primo è quello dell'iniziativa legislativa, tramite il quale l'esecutivo presenta al parlamento un disegno di legge da approvare tramite procedura ordinaria. Il secondo è quello del decreto legge, atto normativo utilizzato in caso di necessità e urgenza, che entra immediatamente in vigore ma necessita della conversione in legge da parte del parlamento entro 60 giorni. L'ultimo è il decreto legislativo. Con questo atto il governo può autorizzare gli statuti speciali delle regioni, recepire regolamenti e direttive europee oppure normare altre materie seguendo le indicazioni impartite dal parlamento. Generalmente si fa ricorso a questo strumento per introdurre norme in settori dall'elevato contenuto tecnico, nell'attività di delegificazione o per introdurre riforme particolarmente vaste. È il caso, ad esempio, della riforma del fisco.

Per permettere al governo di adottare i decreti legislativi, l'articolo 76 della costituzione prevede che le camere attribuiscono all'esecutivo il proprio potere di legiferare. Ciò avviene attraverso l'approvazione di una cosiddetta legge delega. Attraverso questa norma il parlamento stabilisce una cornice di principi e criteri ai quali l'esecutivo deve attenersi per disciplinare una determinata materia. Per l'approvazione di questa legge si utilizza la procedura ordinaria. Tale norma assegna anche un limite di tempo per l'esercizio di questo potere. Solitamente la scadenza è di un anno ma nei casi più complessi si può andare anche oltre. Successivamente l'esecutivo esercita la delega tramite l'approvazione dei decreti legislativi che devono essere trasmessi al presidente della repubblica per l'emanazione almeno 20 giorni prima della scadenza.

La delega può contenere anche disposizioni relative alle procedure successive all'entrata in vigore del decreto legislativo. Tali indicazioni generalmente dispongono che le commissioni parlamentari competenti per materia, o altri organi come la conferenza stato-regioni, esprimano un parere sullo schema di decreto. L'esecutivo può anche non recepire le indicazioni pervenute ma non può comunque discostarsi dai criteri e dalle scadenze imposte dal parlamento con la delega.

I decreti legislativi prevedono inoltre una serie di decreti e atti attuativi attualmente in gran parte ancora non adottati. Le disposizioni normative in esame modificano sostanzialmente il panorama del Terzo Settore e dell'economia sociale, tanto che la disciplina suddetta viene denominata "Riforma del Terzo Settore".

In particolare, con il d.lgs. 117/2017, cosiddetto Codice del Terzo Settore (di seguito anche "CTS"), si è inteso riordinare, semplificare e rivedere in modo organico, coerente e sistematico le disposizioni vigenti in materia di enti non lucrativi che perseguono finalità civiche, solidaristiche o di utilità sociale, così da garantire e favorire il più ampio esercizio del diritto di associazione e in modo da sostenere l'autonomia iniziativa dei cittadini che concorrono a perseguire il bene comune.

Il CTS ha quindi risposto all'esigenza di superare la frammentarietà della normativa in materia di Enti di Terzo Settore<sup>58</sup>

## IL SERVIZIO CIVILE UNIVERSALE – D. LGS. 40/17

Il D. Lgs 40/2017 "Istituzione e disciplina del servizio civile universale" è il primo pilastro della Riforma del Terzo Settore che trasforma radicalmente il Servizio Civile, aprendo nuove e promettenti opportunità sia per i giovani coinvolti che per gli enti del Terzo Settore<sup>59</sup>.

La storia del Servizio Civile affonda le radici nell'obiezione di coscienza al servizio militare obbligatorio, legalizzata nel 1972 con la possibilità di svolgere un periodo di servizio in ambito sociale o culturale, seppur con condizioni meno favorevoli rispetto alla leva.

---

<sup>58</sup> Cfr. <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/storia-riforma-terzo-settore/>: Questo articolo fornisce una panoramica su come e da dove è partita la Riforma del Terzo Settore, analizzando le tappe chiave del processo legislativo, dalle prime discussioni e proposte fino all'approvazione delle leggi fondamentali. Viene affrontato l'evolversi del contesto sociale e delle esigenze comunitarie che hanno reso necessaria questa riforma, evidenziando il ruolo vitale del Terzo Settore nel contribuire al benessere e allo sviluppo del paese.

<sup>59</sup> Cfr. [https://www.ambientediritto.it/wp-content/uploads/2021/10/Fascicolo-3\\_2021.pdf](https://www.ambientediritto.it/wp-content/uploads/2021/10/Fascicolo-3_2021.pdf): Il Servizio Civile Universale in Italia è regolamentato dal Decreto Legislativo 40/2017. Si tratta di un servizio volontario e civile che coinvolge giovani tra i 18 e i 28 anni, offrendo loro l'opportunità di dedicare un periodo della loro vita a progetti di utilità sociale. L'obiettivo principale del Servizio Civile è promuovere la partecipazione attiva dei giovani alla vita civile del Paese, contribuendo allo sviluppo sociale, culturale ed economico. Il Servizio Civile Universale include i seguenti aspetti chiave:

**Durata del Servizio:** Di solito, la durata del servizio è di 12 mesi.

**Settori di Intervento:** I progetti del Servizio Civile possono coprire una vasta gamma di settori, come assistenza sociale, ambiente, cultura, educazione, promozione della pace, integrazione sociale, e altri.

**Formazione:** I partecipanti ricevono una formazione specifica iniziale e continua, che può riguardare aspetti legati al progetto e competenze trasversali.

**Indennità e Contributi:** I giovani ricevono un'indennità mensile e possono beneficiare di contributi e agevolazioni.

**Valore Sociale:** Il Servizio Civile promuove il contributo al bene comune, sviluppando un senso di cittadinanza attiva e responsabile.

**Selezione:** L'accesso al Servizio Civile avviene tramite un processo selettivo basato sulle competenze e le motivazioni dei candidati.

Il Decreto Legislativo 40/2017 fornisce le linee guida per l'organizzazione e l'attuazione del Servizio Civile Universale, stabilendo i principi e le modalità di svolgimento del servizio. È importante consultare direttamente il testo del decreto per informazioni dettagliate e aggiornate, in quanto potrebbero esserci modifiche normative successive alla mia ultima data di aggiornamento (gennaio 2022).

Nel corso degli anni, le disuguaglianze di trattamento sono state gradualmente ridotte fino al pieno riconoscimento con la legge 64/2001 che ha istituito il Servizio Civile Nazionale<sup>60</sup>.

Successivamente, con l'abolizione della leva obbligatoria, anche il Servizio Civile è divenuto facoltativo.<sup>61</sup> La legge delega 106/2016 ha incluso il Servizio Civile Universale tra le materie oggetto del processo di riforma, il quale si è concretizzato con il decreto legislativo 40/2017.

I punti salienti della Riforma sono i seguenti:

1. Introduzione della programmazione triennale e annuale.
2. Istituzione di un albo unico.
3. Ridefinizione dei criteri per ottenere la qualifica di ente di Servizio Civile Universale.
4. Introduzione di programmi d'intervento in cui sono coinvolti più progetti.
5. Maggiore flessibilità e maggiori opportunità per i volontari attraverso la ridefinizione dei progetti.
6. Riconoscimento della valenza formativa del servizio prestato.
7. Inclusione dei cittadini stranieri nel Servizio Civile Universale.

---

<sup>60</sup> Cfr. <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/servizio-civile-nuovo/>: Il decreto legislativo 40/2017 "Istituzione e disciplina del servizio civile universale" è il primo pilastro della Riforma del Terzo settore e trasforma profondamente il Servizio Civile offrendo nuove opportunità a giovani ed enti del Terzo settore. La storia del Servizio Civile affonda le radici nell'obiezione di coscienza al servizio militare obbligatoria, legalizzata nel 1972 attraverso la possibilità di effettuare un periodo di servizio in servizi sociali o culturali, seppur in condizioni più svantaggiose rispetto alla leva. Nel corso degli anni la disparità di trattamento viene man mano affievolita fino al pieno riconoscimento con la legge 64/2001 che istituisce il Servizio Civile Nazionale. Pochi anni dopo però viene abolita la leva obbligatoria e anche il Servizio Civile diviene facoltativo. La legge delega 106/2016 inserisce il Servizio Civile Universale tra le materie oggetto del processo di riforma che si concretizza con il decreto legislativo 40/2017.

<sup>61</sup> Cfr. [https://www.anspi.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=80&Itemid=193](https://www.anspi.it/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemid=193): il link conduce al sito web dell'ANSPI è un'organizzazione che riunisce diverse società e associazioni impegnate nell'ambito della promozione sociale, contribuendo all'attuazione di iniziative di interesse generale e solidarietà.

Il D.Lgs 40/2017 è suddiviso in 7 capi e 26 articoli, e tra i principali argomenti trattati vi sono:

<b><u>CAPO</u></b>	<b><u>ARTICOLO</u></b>	<b><u>PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI</u></b>
<i>Capo I: Definizioni e finalità</i>	Articolo 1	Oggetto e denominazioni
	Articolo 2	Istituzione del servizio civile universale e finalità
	Articolo 3	Istituzione del servizio civile universale e finalità
<i>Capo II: Programmazione e attuazione del servizio civile universale</i>	Articolo 4	Programmazione
	Articolo 5	Programmi di intervento
<i>Capo III: Soggetti del servizio civile universale</i>	Articolo 6	Funzioni dello Stato
	Articolo 7	Funzioni delle regioni e province autonome
	Articolo 8	Funzioni degli enti di servizio civile universale
	Articolo 9	Compiti e ruolo degli operatori volontari del servizio civile universale
	Articolo 10	Consulta nazionale per il servizio civile universale
<i>Capo IV: Realizzazione del servizio civile universale</i>	Articolo 11	Albo degli enti di servizio civile universale
	Articolo 12	Servizio civile in Italia
	Articolo 13	Servizio civile all'estero
<i>Capo V: Disciplina del rapporto di servizio civile universale</i>	Articolo 14	Requisiti di partecipazione
	Articolo 15	Procedure di selezione
	Articolo 16	Rapporto di servizio civile universale e durata
	Articolo 17	Trattamento economico e giuridico degli operatori volontari
	Articolo 18	Crediti formativi universitari ed inserimento nel mondo del lavoro
	Articolo 19	Attestato di svolgimento del servizio civile universale
<i>Capo VI: Controllo, verifica e valutazione del servizio civile universale</i>	Articolo 20	Controllo sulla gestione delle attività svolte dagli enti del servizio civile universale
	Articolo 21	Controllo, verifica e valutazione del servizio civile universale
	Articolo 22	Verifiche ispettive sulle attività svolte dagli enti del servizio civile universale
	Articolo 23	Relazione al Parlamento
<i>Capo VII</i>	Articolo 24	Fondo nazionale per il servizio civile
	Articolo 25	Clausola di invarianza finanziaria
	Articolo 26	Norme transitorie e finali

Tabella n. 4: Il Servizio Civile Universale<sup>62</sup>

<sup>62</sup> Tabella n. 4: Cfr. <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/servizio-civile-nuovo/#:~:text=Il%20decreto%20legislativo%2040%2F2017,ed%20enti%20del%20Terzo%20settore>: Il link conduce a un approfondimento riguardo al "Servizio Civile" in Italia. L'articolo esamina il Decreto Legislativo 40/2017 che ha introdotto importanti cambiamenti al Servizio Civile, regolamentando le modalità di partecipazione dei giovani e le attività

## 5 PER MILLE – D. LGS 111/17<sup>63</sup>

Il decreto legislativo 111/2017, intitolato "Disciplina dell'istituto del cinque per mille dell'imposta sul reddito delle persone fisiche", rappresenta il secondo pilastro fondamentale della Riforma del Terzo Settore, e mira a consolidare l'istituto del 5x1000, una significativa opportunità per gli enti non profit<sup>64</sup>.

Le principali misure contenute in questo decreto includono:

1. La categoria "volontariato e Onlus" sarà sostituita dagli enti del Terzo Settore al momento dell'entrata in vigore del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS).
2. L'obbligo di rendicontazione della somma percepita sarà esteso a tutti gli enti, indipendentemente dal valore del gettito, e i rendiconti dovranno essere pubblicati online.
3. I criteri di iscrizione alle liste per ricevere il 5 per mille saranno gli stessi per tutti gli ambiti.

La struttura del decreto legislativo 111/2017 si compone di 10 articoli che trattano:

1. Definizioni.
2. Oggetto.
3. Destinazione del cinque per mille.
4. Modalità di accreditamento degli enti beneficiari.
5. Riparto ed erogazione del contributo.
6. Accelerazione delle procedure di riparto.
7. Spese di pubblicità per campagne di sensibilizzazione.
8. Data di entrata in vigore delle disposizioni.
9. Clausola di invarianza finanziaria.
10. Data di entrata in vigore del decreto.

---

svolte presso organizzazioni e enti del Terzo Settore. Il Decreto Legislativo 40/2017 ha rivisto e rinnovato il quadro normativo del Servizio Civile, ampliando le opportunità per i giovani di impegnarsi in progetti di interesse pubblico e comunitario. Questo link fornisce ulteriori dettagli sulle modifiche introdotte dal decreto, come la durata del servizio, le modalità di selezione dei partecipanti e le tipologie di progetti che rientrano nell'ambito del Servizio Civile.

<sup>63</sup> Cfr. <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/07/18/17G00122/sg>: Nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana edizione generale del 18 luglio 2017, n. 167, contiene il Decreto Legislativo 111/2017. L'articolo esamina le modifiche e gli aggiornamenti del "5 per mille" ha impattato aspetti come le modalità di scelta degli enti beneficiari, le procedure di presentazione e di destinazione delle quote di imposta, nonché le implicazioni fiscali per i contribuenti che scelgono di partecipare a questa iniziativa.

<sup>64</sup> Il 5 per mille è stato introdotto alla fine del 2005 con la finanziaria del 2006 e successivamente confermato, anche se in via sperimentale, da successive leggi finanziarie e di bilancio dello Stato, fino ad essere definitivamente stabilito nel 2014. La legge delega 106/2016, intitolata "Delega al Governo per la riforma del Terzo Settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale", prevede ulteriori misure per consolidare l'istituto del 5 per mille, che poi si concretizzano nel decreto legislativo 111/2017.

Questo decreto costituisce un passo significativo per garantire una gestione più efficiente e trasparente del 5 per mille, favorendo una distribuzione equa delle risorse a vantaggio degli enti del Terzo Settore che operano nel settore non profit.

#### IMPRESA SOCIALE - D. LGS. 112/17<sup>65</sup>

La figura giuridica dell'impresa sociale era precedentemente riconosciuta e disciplinata nel sistema legale italiano attraverso il decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155, ma è stata successivamente abrogata con il decreto legislativo 112/2017.

L'impresa sociale rappresenta una specifica categoria del Terzo settore. Infatti, l'articolo 4, comma 1 del decreto legislativo 117/2017 elenca l'impresa sociale insieme ad altre entità quali Organizzazioni di Volontariato (OdV), Associazioni di Promozione Sociale (APS), enti filantropici, reti associative, società di mutuo soccorso e altri enti di carattere privato (associazioni, fondazioni, ecc.).

Pertanto, l'impresa sociale rappresenta una forma organizzativa specifica individuata dal legislatore per identificare i soggetti del Terzo Settore dedicati principalmente allo svolgimento di attività economiche imprenditoriali, sebbene questo tipo di attività non sia in linea di principio precluso ad altre organizzazioni del Terzo Settore (ETS).

1. Qualifica di impresa sociale: Il Decreto Legislativo 112/2017<sup>66</sup> stabilisce che l'etichetta di "impresa sociale" può essere assegnata a qualsiasi ente privato, indipendentemente dalla sua forma giuridica, anche se societaria. Tuttavia, affinché un'organizzazione possa fregiarsi di tale qualifica, il suo atto costitutivo deve avere natura pubblica (Articolo 5, comma 1)<sup>67</sup>.

---

<sup>65</sup> Cfr. <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/07/18/17G00122/sg>: Nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana edizione generale del 18 luglio 2017, n. 167, contiene il Decreto Legislativo 112/2017. L'articolo che esplora gli "aspetti civilistici" dell'"Impresa Sociale", offrendo una comprensione più chiara delle implicazioni legali per le organizzazioni che operano con finalità sociali all'interno del contesto dell'impresa. L'articolo analizza le norme e le regolamentazioni previste dal Decreto Legislativo 112/2017 per le imprese sociali, comprese le disposizioni sulle strutture giuridiche, la responsabilità, la governance e altri aspetti civilistici rilevanti.

<sup>66</sup> Revisione della disciplina in materia di impresa sociale

<sup>67</sup> Questo significa che associazioni, fondazioni, cooperative, società per azioni e altre forme giuridiche possono legittimamente operare come "imprese sociali". La scelta della forma giuridica più appropriata dipende dalle esigenze specifiche e variegate dell'organizzazione, considerando le diverse combinazioni di risorse umane, patrimoniali e non patrimoniali e le culture organizzative che riflettono i suoi fattori di riferimento storico, identitario e valoriale. Per essere riconosciuta come "impresa sociale", l'ente deve rispettare le disposizioni del D.Lgs. 112/2017, che riguardano la definizione dell'attività svolta (Articolo 2), l'assenza di scopo di lucro (Articolo 3), la redazione e il deposito del bilancio sociale (Articolo 9, comma 2) e il coinvolgimento di lavoratori e utenti (Articolo 11). Queste norme non impongono regole di comportamento, ma definiscono i requisiti che caratterizzano un'impresa sociale, distinguendola come categoria specifica. Inoltre, oltre a soddisfare i requisiti sopra elencati, gli enti privati, inclusi quelli costituiti come società, devono presentare caratteristiche coerenti con l'articolo 1 del D.Lgs. 112/2017. In particolare, devono svolgere in modo stabile e predominante un'attività imprenditoriale di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale. Inoltre, devono adottare modalità di gestione responsabili e trasparenti e promuovere un ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di tutti gli altri soggetti interessati alle loro attività.

2. Riconoscimento dell'impresa sociale: Il riconoscimento dell'ente come impresa sociale richiede l'iscrizione nella sezione apposita del Registro delle Imprese, come previsto dall'articolo 5, comma 2 del D.Lgs. 112/2017. L'iscrizione nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (R.U.N.T.S.) equivale all'iscrizione nella sezione speciale del Registro Imprese per gli enti del Terzo Settore (come confermato dall'articolo 11, comma 3 del CTS)<sup>68</sup>.

Tuttavia, l'iscrizione in più di una sezione del R.U.N.T.S., ad eccezione delle reti associative, non è consentita in base all'articolo 46, comma 2 del CTS. Le società costituite da un unico socio persona fisica, le amministrazioni pubbliche, le fondazioni bancarie e gli enti il cui atto costitutivo limita l'erogazione di beni e servizi solo ai soci o associati non possono ottenere la qualifica di impresa sociale. Le modalità di ammissione ed esclusione dei soci devono essere regolate senza discriminazioni, garantendo parità di accesso e condizioni, come stabilito dall'articolo 1, comma 2 del D.Lgs. 112/2017. Con l'iscrizione al R.U.N.T.S., l'ente acquisisce automaticamente la personalità giuridica e la cosiddetta "autonomia patrimoniale". L'operatività del R.U.N.T.S. sarà definita mediante decreti regolamentari del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, come stabilito dall'articolo 53 del CTS. Le norme fiscali del titolo X del Codice, previa autorizzazione della Commissione europea, entreranno in vigore dal periodo d'imposta successivo a quello di operatività del R.U.N.T.S. secondo l'articolo 104 del CTS.

3. Adeguamento statutario delle imprese sociali ed enti pre-esistenti alla riforma: Enti come le Onlus, le organizzazioni di volontariato e le associazioni di promozione sociale, già iscritte in registri precedenti in base all'articolo 101, comma 2 del D.Lgs. 117/2017, devono adeguarsi alle nuove disposizioni entro 24 mesi dalla data di entrata in vigore del D.Lgs. 112/2017 (cioè entro il 3 agosto 2019). Per le imprese sociali costituite prima dell'entrata in vigore del D.Lgs. 112/2017, per ottenere la qualifica di "impresa sociale", è necessario adeguare lo statuto entro 18 mesi dall'entrata in vigore del D.Lgs. 112/2017 (cioè entro il 20 gennaio 2019), come stabilito dall'articolo 17, comma 3. Gli adeguamenti statutari devono essere deliberati nell'assemblea ordinaria, seguendo le modalità e le maggioranze previste per tali assemblee<sup>69</sup>. Le modifiche statutarie necessarie per adeguarsi alle disposizioni del D.Lgs. 112/2017 possono riguardare, ad esempio, l'inclusione dell'espressione "impresa sociale" nella denominazione, la definizione di un oggetto sociale coerente con lo status di impresa sociale e la specifica indicazione dell'assenza di scopo di lucro. Queste modifiche non generano l'obbligo di pagare l'imposta di registro e sono esenti, in quanto finalizzate ad adeguare gli atti alle nuove normative (art. 82, comma 3, CTS)<sup>70</sup>.

---

<sup>68</sup> Un'organizzazione già costituita come ente del Terzo Settore (ETS) può assumere la qualifica di impresa sociale, ma perderà altre qualifiche specifiche del Terzo Settore che sono incompatibili con quella di impresa sociale (ad esempio, la qualifica di Organizzazione di Volontariato - OdV).

<sup>69</sup> Tuttavia, tali deliberazioni devono riguardare esclusivamente adeguamenti statutari funzionali all'acquisizione della qualifica di impresa sociale e alla rimozione di incompatibilità, al fine di proteggere la base associativa da possibili modifiche non attinenti all'adeguamento alla nuova disciplina dell'impresa sociale.

<sup>70</sup> Per le cooperative sociali (e i loro consorzi) di cui alla legge n. 381/1991, la qualifica di impresa sociale è attribuita automaticamente senza dover modificare lo statuto. Se un'impresa sociale non si adeguasse entro il termine stabilito (20 gennaio 2019), perderebbe la qualifica di ente agevolato, non

4. Attività di interesse generale: La nuova normativa allarga l'ambito delle attività di interesse generale che un ente deve svolgere per ottenere la qualifica di impresa sociale<sup>71</sup>. L'elenco delle attività può essere aggiornato tramite un Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri. Per ottenere la qualifica di impresa sociale, l'attività di interesse generale deve essere svolta in modo stabile e principale, generando almeno il 70% dei ricavi. Inoltre, l'attività dell'impresa sociale che impiega lavoratori svantaggiati, persone con disabilità, persone senza fissa dimora e in condizioni di povertà è considerata di interesse generale, indipendentemente dall'oggetto dell'attività stessa<sup>72</sup>.
5. Destinazione dell'utile ed avanzi di gestione: Come ente del Terzo Settore, l'impresa sociale non può avere come scopo principale la distribuzione di utili e avanzi di gestione ai propri soci, amministratori o dipendenti. Queste risorse devono essere destinate al perseguimento delle attività statutarie o all'incremento del patrimonio dell'impresa. Tuttavia, la nuova normativa introduce la possibilità per le imprese sociali di destinare una quota inferiore al 50% degli utili e degli avanzi di gestione annuali per alcune finalità specifiche:
  - a. Aumento gratuito del capitale sociale sottoscritto e versato dai soci o distribuzione di dividendi ai soci, in misura non superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi<sup>73</sup>, aumentato di due punti e mezzo rispetto al capitale effettivamente versato, solo se l'impresa sociale è costituita come società.
  - b. Erogazioni gratuite in favore di enti del Terzo Settore diversi dalle imprese sociali, escludendo i fondatori, associati, soci dell'impresa sociale o società da questa controllate. Queste erogazioni sono finalizzate a sostenere progetti di utilità sociale specifici.

Infine, l'articolo 16, riguardante la promozione e lo sviluppo delle imprese sociali, stabilisce che queste possono destinare una quota non superiore al 3% dei loro utili o avanzi di gestione a Fondi

---

avrebbe più accesso alla categoria degli enti del Terzo Settore e sarebbe obbligata a modificare la denominazione dell'ente, eliminando il riferimento alla qualifica ormai persa (es. OdV oppure APS).

<sup>71</sup> Queste attività includono, ad esempio, prestazioni socio-sanitarie, educazione, istruzione, formazione professionale, servizi ambientali, tutela del patrimonio culturale e paesaggistico, ricerca scientifica con rilevanza sociale, formazione extracurricolare, cooperazione allo sviluppo, commercio equo e solidale, microcredito, agricoltura sociale e attività sportive dilettantistiche.

<sup>72</sup> Questo aspetto è cruciale per il legislatore, poiché le finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale sono perseguite impiegando specifiche percentuali di tali lavoratori. Almeno il 30% del personale impiegato dall'impresa sociale deve essere composto da queste persone fragili e bisognose di inserimento o reinserimento lavorativo. Inoltre, un'impresa sociale può qualificarsi sia per il suo impegno nell'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati (come richiesto dal comma 4 dell'articolo 2 del D.Lgs. 112/2017) sia per la natura sociale dell'attività imprenditoriale svolta in uno dei settori specificati al comma 1 dello stesso articolo 2. In sostanza, l'impresa sociale può perseguire entrambe queste finalità.

<sup>73</sup> I Buoni Fruttiferi Postali (BFP) sono emessi da Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.. I BFP sono sottoscrivibili anche online, solo dai titolari di un Libretto Smart o di un conto corrente BancoPosta abilitati ai servizi dispositivi online. I BFP non hanno costi di sottoscrizione, gestione ed estinzione (salvo gli oneri fiscali). Il capitale investito è rimborsabile, al netto degli oneri fiscali dovuti per legge, in contanti (nei limiti della disponibilità di cassa e della normativa antiriciclaggio) presso gli Uffici Postali o con modalità alternative al contante (vaglia circolare, accredito su Libretto di Risparmio Postale o su Conto Corrente BancoPosta). Qualora l'applicazione dell'imposta di bollo, in caso di rimborso anticipato dei Buoni, determinasse un valore netto di rimborso inferiore al capitale investito, ai risparmiatori sarà restituito un importo pari alla quota parte di capitale eroso. Tale importo sarà calcolato secondo le aliquote vigenti alla data del 4 dicembre 2014. I BFP diventano infruttiferi dal giorno successivo alla scadenza e, trascorsi 10 anni da tale data, i diritti dei titolari alla restituzione del capitale sottoscritto e alla corresponsione degli interessi maturati si prescrivono. Dal 2009, per i BFP cartacei, la data di scadenza è indicata sul fronte del titolo stesso. Non sono corrisposti interessi per i BFP rimborsati prima che sia trascorso il termine minimo dalla sottoscrizione previsto nella relativa Scheda di Sintesi. Per le informazioni sulle condizioni economiche, contrattuali e fiscali, le ulteriori limitazioni anche con riferimento alla nuova liquidità, nonché le modalità di rimborso e reclamo, consulta i relativi Fogli Informativi e la Scheda di Sintesi disponibili presso gli Uffici Postali, su [poste.it](http://poste.it) e [cdp.it](http://cdp.it). Per maggiori informazioni rivolgiti al personale dell'Ufficio Postale o vai su [poste.it](http://poste.it) e [cdp.it](http://cdp.it).

specificatamente istituiti. Questi versamenti sono deducibili ai fini dell'imposta sui redditi dell'impresa sociale donatrice.

6. Perdita della qualifica di “impresa sociale” ed operazioni straordinarie: In caso di irregolarità accertate e non sanate durante il controllo pubblico, l'impresa sociale perde la qualifica di impresa sociale e viene cancellata dalla sezione speciale del Registro delle Imprese. Tuttavia, l'ente non viene liquidato, e il suo patrimonio deve essere obbligatoriamente devoluto ad organizzazioni non lucrative di utilità sociale, associazioni, comitati, fondazioni o enti ecclesiastici, come stabilito dall'articolo 15, comma 8 del D.Lgs. 112/2017. Nel caso di cessazione dell'impresa sociale, eventuali operazioni straordinarie di trasformazione<sup>74</sup> devono preservare l'assenza di scopo di lucro, i vincoli di destinazione del patrimonio e il perseguimento delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale da parte dei soggetti coinvolti negli atti. Tali operazioni straordinarie e la devoluzione del patrimonio richiedono un'autorizzazione specifica da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.<sup>75</sup>

#### IL CODICE DEL TERZO SETTORE - D. Lgs. 117/17<sup>76</sup>

Il decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117, noto come Codice del Terzo Settore, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 179 del 2 agosto 2017 ed entrato in vigore il 3 agosto 2017, così come modificato in seguito dal d.lgs. “correttivo” n. 105 del 3 agosto 2018. Il Codice del Terzo Settore costituisce uno dei pilastri fondamentali della Riforma del Terzo Settore, definita dalla Legge Delega 106/2016 "Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale".

Questo strumento normativo è volto a definire le regole riguardanti gli Enti del Terzo Settore sia a livello generale, sia su temi specifici come il volontariato o l'associazionismo.

Il Codice del Terzo Settore è un decreto legislativo, cioè un atto normativo con forza di legge emanato dal Governo su richiesta del Parlamento attraverso una legge delega. Tale codice raccoglie organicamente le norme relative al Terzo Settore, seguendo specifici principi e obiettivi. Si può definire come una raccolta di norme sulla materia del Terzo Settore, simile ad altre raccolte organizzate di norme come il Codice Civile, il Codice Penale o il Codice della Strada.

---

<sup>74</sup> Fusione o Scissione

<sup>75</sup> L'autorizzazione si intende concessa entro 90 giorni dalla notificazione dell'istanza da parte dell'organo di amministrazione dell'impresa sociale, alla quale deve essere allegata la documentazione necessaria per valutare la conformità delle operazioni previste e la denominazione dei beneficiari della devoluzione del patrimonio. In caso di insolvenza, le imprese sociali sono soggette alla liquidazione coatta amministrativa, in conformità al Regio Decreto 16 marzo 1943 e successive modificazioni.

<sup>76</sup> Gazzetta Ufficiale, Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n 7

### 1.1.2 La struttura del Codice del Terzo Settore

Il Codice del Terzo Settore, decreto legislativo 117/2017, è organizzato in dodici titoli, ognuno dei quali contiene diversi capi.

Di seguito è fornito un riassunto e una schematizzazione dei contenuti dell'intero Codice del Terzo Settore:

<u>TITOLO</u>	<u>CAPO</u>	<u>ARTICOLO</u>	<u>CONTENUTO GENERALE</u>
<i>Titolo I - Disposizioni Generali</i>			Principi, obiettivi ed ambito di applicazione del decreto legislativo
<i>Titolo II – Degli Enti Del Terzo Settore In Generale</i>			Definizione di Ente del Terzo Settore
			Attività di interesse generale
			Raccolta fondi
			Uso del patrimonio
			Contabilità, libri sociali, bilancio
			Iscrizione al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore
			Lavoro nel Terzo Settore
<i>Titolo III – Del Volontario E Dell’attività Di Volontariato</i>			Definizione e ruolo del volontario
			Coperture assicurative
<i>Titolo IV – Delle Associazioni E Delle Fondazioni Del Terzo Settore</i>	Capo I – Disposizioni generali	Ambito di applicazione	
	Capo II – Della costituzione	Atto costitutivo; statuto	
	Capo III – Dell’ordinamento e dell’amministrazione	Ammissione nuovi associati; assemblea; organi di amministrazione; organi di controllo; revisione legale dei conti	

<p style="text-align: center;"><i>Titolo V – Di Particolari Categorie Di Enti Del Terzo Settore</i></p>		<p>Forme specifiche di Enti del Terzo Settore e relative peculiarità giuridiche</p>
	<p>Capo I – Delle Organizzazioni di Volontariato</p>	<p>Caratteristiche delle Organizzazioni di Volontariato; risorse umane, inclusi lavoratori; risorse finanziarie; organi amministrativi</p>
	<p>Capo II – Delle Associazioni di Promozione Sociale</p>	<p>Cosa sono le Associazioni di Promozione Sociale e loro caratteristiche; risorse umane, inclusi lavoratori</p>
	<p>Capo III – Degli Enti Filantropici</p>	<p>Cosa sono gli Enti Filantropici e loro caratteristiche; risorse finanziarie e loro gestione</p>
	<p>Capo IV – Delle Imprese Sociali</p>	<p>Rimando al decreto legislativo 112/2017 e alla legge 381/1991</p>
	<p>Capo V – Delle reti associative</p>	<p>Caratteristiche delle reti associative</p>
	<p>Capo VI – Delle Società di Mutuo Soccorso</p>	<p>Rimando alla legge 3818/1886; trasformazione in Associazione o in Associazione di Promozione Sociale; deroga dal contributo del 3% sugli utili;</p>

		deroga dall'obbligo di iscrizione al registro delle imprese
<i>Titolo VI – Del Registro Unico Nazionale Del Terzo Settore</i>		Cos'è il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore
		Iscrizione
		Cancellazione
		Migrazione ad altra sezione
<i>Titolo VII – Dei Rapporti Con Gli Enti Pubblici</i>		Co-programmazione e co-progettazione e accreditamento
		Convenzioni
		Trasporto sanitario di emergenza-urgenza
<i>Titolo VIII – Della Promozione E Del Sostegno Degli Enti Del Terzo Settore</i>		Consiglio Nazionale del Terzo Settore;
	Capo I – Del Consiglio nazionale del Terzo settore	Composizione e attribuzioni del Consiglio Nazionale del Terzo Settore
	Capo II – Dei centri di servizio per il volontariato	Accreditamento, funzioni, finanziamento dei centri di servizio per il volontariato; Composizione e attribuzioni dell'organismo nazionale di controllo; Composizione e attribuzioni degli

	organismi territoriali di controllo; sanzioni.
Capo III – Di altre specifiche misure	<p>Credito agevolato;  crediti delle ODV e delle Associazioni di Promozione Sociale;  Fondo Sociale Europeo;  utilizzo di beni mobili e immobili per eventi temporanei;  Somministrazione di cibo e bevande in eventi temporanei;  Destinazione d’uso dei locali degli Enti del Terzo Settore;  Comodato d’uso di beni di proprietà di amministrazioni pubbliche; Concessione di beni di rilievo culturale;</p>
Capo IV – Delle risorse finanziarie	<p>Fondo per il finanziamento di progetti e attività di interesse generale nel Terzo Settore; Risorse ex Fondo Nazionale per le Politiche Sociali;  Contributi per l’acquisto di autoambulanze, autoveicoli per attività sanitarie e beni strumentali</p>

<i>Titolo IX – Titoli Di Solidarietà Degli Enti Del Terzo Settore Ed Altre Forme Di Finanza Sociale</i>		Titoli di solidarietà emessi da istituti di credito
		Regime fiscale del social lending
<i>Titolo X – Regime Fiscale Degli Enti Del Terzo Settore</i>	Capo I – Disposizioni generali	Imposte e sgravi fiscali per gli Enti del Terzo Settore; casi specifici: Organizzazioni di Volontariato, Enti Filantropici, Associazioni di Promozione Sociale; scritture contabili
	Capo II – Disposizioni sulle ODV e sulle APS	Agevolazioni per le ODV, gli enti filantropici e le APS; regime forfettario per le attività commerciali svolte dalle ODV e dalle APS
	Capo III – Delle scritture contabili	Scritture contabili.
	Capo IV – Delle disposizioni transitorie e finali	Aiuti de minimis; coordinamento normativo
<i>Titolo XI – Dei Controlli E Del Coordinamento</i>		Vigilanza e controllo sugli Enti del Terzo Settore; controlli fiscali; sanzioni ai legali rappresentanti e agli organi amministrativi

---

*Titolo XII –  
Disposizioni Transitorie  
E Finali*

Integrazione e  
modifiche con altri  
dispositivi di legge;  
rapporto con le province  
autonome; disposizioni  
finanziarie; entrata in  
vigore.

Tabella n. 5: Il Codice del Terzo Settore<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Tabella n. 5: il Codice del Terzo Settore aggiornato con le modifiche apportate, da ultimo, dal D.L. 4 maggio 2023, n. 48, convertito, con modificazioni, dalla L. 3 luglio 2023, n. 85 e dal D.L. 29 maggio 2023, n. 57, convertito, con modificazioni, dalla L. 26 luglio 2023, n. 95. Coi suoi 104 articoli raggruppati in 12 titoli, il nuovo codice spazia dal disciplinare gli enti del terzo settore in generale (Titolo II), il volontariato e la relativa attività (Titolo III), associazioni e fondazioni del terzo settore (Titolo IV), fino alle particolari categorie di enti quali le associazioni di promozione sociale e gli enti filantropici.

## 1.2 Il Terzo Settore: Immersione nel contesto normativo

Conformemente a quanto stabilito dall'articolo 4 del Codice del Terzo Settore (CTS), il legislatore identifica gli Enti del Terzo Settore (ETS):

- Organizzazioni di volontariato (ODV): Sono gruppi di persone che si impegnano in attività di volontariato per contribuire al miglioramento della società o per rispondere a bisogni specifici della comunità. Possono essere organizzazioni formali o informali e operare in diversi settori.<sup>78</sup>
- Le Associazioni di Promozione Sociale (APS): svolgono attività di promozione sociale e perseguono fini di utilità sociale. Le APS mirano a realizzare benefici per la collettività e per il conseguimento di fini socialmente rilevanti. Esse operano nel campo dell'assistenza sociale, della tutela dei diritti umani, dell'ambiente, della cultura e di altri settori di rilevanza sociale. Le APS sono organizzate in modo democratico, coinvolgendo i propri membri nella gestione e nelle decisioni. Godono di autonomia nella definizione dei propri obiettivi e attività, pur rispettando i principi di interesse generale e di coerenza con il quadro normativo.<sup>79</sup>
- Enti filantropici: Sono entità che gestiscono e distribuiscono risorse finanziarie a sostegno di progetti e iniziative che promuovono il bene comune. Le fondazioni filantropiche possono essere create da individui, famiglie o imprese.<sup>80</sup>
- Imprese Sociali, incluse le Cooperative Sociali: Le imprese sociali e le cooperative sociali sono entità economiche che, oltre a perseguire fini di lucro, dedicano parte delle loro risorse a obiettivi di utilità sociale.<sup>81</sup>
- Reti Associative: Si riferiscono a gruppi di enti o organizzazioni che collaborano per realizzare obiettivi comuni di interesse generale.<sup>82</sup>
- Società di Mutuo Soccorso (SOMS): Sono enti che promuovono la solidarietà tra i loro membri attraverso la fornitura di servizi di sostegno sociale, come assistenza sanitaria o prestiti.<sup>83</sup>
- Altri Enti del Terzo Settore che comprendono associazioni riconosciute e non riconosciute e fondazioni non classificate nelle precedenti categorie, nonché “gli altri enti di carattere privato diverso dalle società”: Questa categoria include associazioni riconosciute o non riconosciute, fondazioni e altri enti privati che perseguono finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale.<sup>84</sup>
- Gli enti religiosi civilmente riconosciuti: In generale tali enti potranno definirsi del Terzo Settore solo una volta conseguita l'iscrizione al Registro Unico del Terzo Settore (RUNTS).

---

<sup>78</sup> Artt. 32 e ss.

<sup>79</sup> Artt. 35 e ss.

<sup>80</sup> Artt. 37 e ss.

<sup>81</sup> Art. 40

<sup>82</sup> Artt. 41 e ss.

<sup>83</sup> Artt. 42 e ss.

<sup>84</sup> La giurisprudenza prevalente considera il Codice del Terzo Settore, Decreto Legislativo 3 luglio 2017 n.117 e ss.mm.ii. Devono svolgere attività di interesse generale elencate nell'articolo 5

Solo allora potranno beneficiare delle agevolazioni previste dal CTS in funzione dell'inquadramento civilistico e dell'attività svolta<sup>85</sup>.

### 1.2.1 Attività d'interesse generale

L'attività svolta dagli ETS individuati dal CTS, in via esclusiva o principale, dovrà rientrare tra quelle qualificate come attività di interesse generale ed elencate all'art. 5 del CTS e sono 26 tipologie, alcune storiche, altre nuove che possono avere un ruolo fondamentale per la promozione dell'interesse generale<sup>86</sup>.

Le iniziative, esercitabili in via esclusiva o prevalente con una o più delle attività di cui all'art. 5 del CTS, potranno presentare margini economici positivi fino al 5%<sup>87</sup> per non essere considerate commerciali e l'esercizio delle attività di interesse generale senza scopo di lucro dovrà perseguire le finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale<sup>88</sup>.

Sottostante si riporta l'elenco delle attività previste dal CTS aggiornabile con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri<sup>89</sup>:

1. Gli enti del Terzo settore, diversi dalle imprese sociali incluse le cooperative sociali, esercitano in via esclusiva o principale una o più attività di interesse generale per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale.

Si considerano di interesse generale, se svolte in conformità alle norme particolari che ne disciplinano l'esercizio, le attività aventi ad oggetto:

- a) Interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, e interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;
- b) Interventi e prestazioni sanitarie;
- c) Prestazioni socio-sanitarie di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;

---

<sup>85</sup> Tali enti possono optare, limitatamente alle attività di interesse generale di cui all'art. 5 eventualmente svolte, per l'adozione delle pertinenti disposizioni del CTS alle condizioni di cui all'art. 4, co. 3. Non sono enti del Terzo Settore le amministrazioni pubbliche, le formazioni e le associazioni politiche, i sindacati, le associazioni professionali e di rappresentanza di categorie economiche, le associazioni di datori di lavoro, nonché gli enti sottoposti a direzione e coordinamento o controllati dai suddetti enti, ad esclusione dei soggetti operanti nel settore della protezione civile, mentre i corpi volontari dei vigili del fuoco delle Province autonome di Trento e di Bolzano e della Regione autonoma della Valle d'Aosta potranno restare nel Terzo Settore. L'iscrizione al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore è un elemento chiave per identificare e definire gli Enti del Terzo Settore, che operano per il bene comune e non per scopi di lucro

<sup>86</sup> Come, ad esempio, la riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata e lo sport dilettantistico, attività quest'ultima esercitabile in forma di "organizzazione e gestione" di attività non professionistica.

<sup>87</sup> Art. 24 ter L.136 del 17/12/18

<sup>88</sup> Come richiesto dall'art. 4, co. 1 del CTS

<sup>89</sup> Attività di interesse generale previste dall'art. 5 del Codice del Terzo settore

- d) Educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;
- e) Interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi, nonché alla tutela degli animali e prevenzione del randagismo, ai sensi della legge 14 agosto 1991, n. 281;
- f) Interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni;
- g) Formazione universitaria e post-universitaria;
- h) Ricerca scientifica di particolare interesse sociale;
- i) Organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo;
- j) Radiodiffusione sonora a carattere comunitario, ai sensi dell'articolo 16, comma 5, della legge 6 agosto 1990, n. 223, e successive modificazioni;
- k) Organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso;
- l) Formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo e al contrasto della povertà educativa;
- m) Servizi strumentali ad enti del terzo settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da enti del terzo settore;
- n) Cooperazione allo sviluppo, ai sensi della legge 11 agosto 2014, n. 125, e successive modificazioni;
- o) Attività commerciali, produttive, di educazione e informazione, di promozione, di rappresentanza, di concessione in licenza di marchi di certificazione, svolte nell'ambito o a favore di filiere del commercio equo e solidale, da intendersi come un rapporto commerciale con un produttore operante in un'area economica svantaggiata, situata, di norma, in un paese in via di sviluppo, sulla base di un accordo di lunga durata finalizzato a promuovere l'accesso del produttore al mercato e che preveda il pagamento di un prezzo equo, misure di sviluppo in favore del produttore e l'obbligo del produttore di garantire condizioni di lavoro sicure, nel rispetto delle normative nazionali ed internazionali, in modo da permettere ai lavoratori di condurre un'esistenza libera e dignitosa, e di rispettare i diritti sindacali, nonché di impegnarsi per il contrasto del lavoro infantile;
- p) Servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui all'articolo 2, comma 4, del decreto legislativo recante revisione della

- q) disciplina in materia di impresa sociale, di cui all'articolo 1, comma 2, lettera c), della legge 6 giugno 2016, n. 106;
- r) Alloggio sociale, ai sensi del decreto del ministero delle infrastrutture del 22 aprile 2008, e successive modificazioni, nonché ogni altra attività di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi;
- s) Accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;
- t) Agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n. 141, e successive modificazioni;
- u) Organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;
- v) Beneficenza, sostegno a distanza, cessione gratuita di alimenti o prodotti di cui alla legge 19 agosto 2016, n. 166, e successive modificazioni, o erogazione di denaro, beni o servizi a sostegno di persone svantaggiate o di attività di interesse generale a norma del presente articolo;
- w) Promozione della cultura della legalità, della pace tra i popoli, della nonviolenza e della difesa non armata;
- x) Promozione e tutela dei diritti umani, civili, sociali e politici, nonché dei diritti dei consumatori e degli utenti delle attività di interesse generale di cui al presente articolo, promozione delle pari opportunità e delle iniziative di aiuto reciproco, incluse le banche dei tempi di cui all'articolo 27 della legge 8 marzo 2000, n. 53, e i gruppi di acquisto solidale di cui all'articolo 1, comma 266, della legge 24 dicembre 2007, n. 244;
- y) Cura di procedure di adozione internazionale ai sensi della legge 4 maggio 1983, n. 184;
- z) Protezione civile ai sensi della legge 24 febbraio 1992, n. 225, e successive modificazioni;
- aa) Riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.

2.

## **RUNTS – Il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore**

Nell'ambito della riforma del Terzo settore è istituito il Registro Unico Nazionale (degli enti) del Terzo Settore (RUNTS) disciplinato dal CTS<sup>90</sup>.

Entro un anno dall'entrata in vigore del CTS, il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali avrebbe dovuto definire, con un proprio decreto, la procedura per l'iscrizione nel RUNTS, individuando i documenti da presentare e le modalità di deposito degli atti da includere e/o aggiornare nel RUNTS, nonché le regole per la predisposizione, la tenuta, la conservazione e la gestione del RUNTS nell'ottica di assicurare l'omogeneità sul territorio nazionale dei suoi elementi informativi e le modalità con cui è garantita la comunicazione dei dati tra RUNTS ed il Registro delle imprese con riferimento alle imprese sociali e agli altri enti del Terzo settore iscritti nel Registro delle imprese<sup>91</sup>.

Le Regioni e le province autonome presso le quali sono istituiti gli uffici regionali o provinciali del RUNTS, entro 180 giorni dalla data di entrata in vigore del decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, devono poi disciplinare i procedimenti per l'emanazione dei provvedimenti di iscrizione e di cancellazione degli ETS, rendendo operativo il RUNTS entro sei mesi dalla predisposizione della struttura informatica<sup>92</sup>.

L'iscrizione al RUNTS è facoltativa ma ad essa è subordinata la possibilità per un ente giuridico di potersi qualificare come ETS e conseguentemente la possibilità di fruire delle agevolazioni finanziarie, fiscali e di rapporto con gli enti pubblici previste dalla riforma normativa del settore. Gli enti non profit che optano di non iscriversi nel RUNTS saranno soggetti all'applicazione delle disposizioni del libro primo del Codice Civile e di quelle fiscali sugli enti non commerciali<sup>93</sup>.

Nei primi giorni di marzo 2019 è stata siglata una convenzione tra Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e Unioncamere, in base alla quale è affidata a Infocamere, società telematica delle Camere di commercio, la gestione informatica del RUNTS.

---

<sup>90</sup> Per maggiori informazioni si fa riferimento al titolo VI, agli artt. 45 e seguenti del Codice del Terzo Settore.

<sup>91</sup> Art. 53, co. 1, CTS

<sup>92</sup> Art. 53, co. 2, CTS

<sup>93</sup> Cfr. [https://www.cantiereterzosettore.it/wp-content/uploads/2019/05/CNDCEC\\_-\\_Circolare\\_-\\_090419\\_-\\_final.pdf](https://www.cantiereterzosettore.it/wp-content/uploads/2019/05/CNDCEC_-_Circolare_-_090419_-_final.pdf): la presente Circolare "Riforma del Terzo settore: elementi professionali e criticità applicative". Oggetto di analisi è la Riforma del Terzo settore, d'altronde, rivede in modo organico la disciplina del mondo non profit, la cui complessità, peraltro, sta rendendo necessaria una transizione più articolata di quella ipotizzata dai primi commentatori e più lunga di quella prevista dal legislatore delegato.

L'accordo prospetta un termine di 18 mesi nell'arco del quale implementare le specifiche tecniche ai fini delle procedure d'iscrizione e di visura del RUNTS.

Considerando la proroga del correttivo del CTS<sup>94</sup> con riguardo al termine ultimo (dal 3 febbraio al 3 agosto 2019) di modifica dello statuto da parte di ONLUS, ODV e APS ai fini di adeguamento alle norme del CTS, la trasmigrazione nel RUNTS per le ODV e le APS potrebbe velocizzarsi e perfezionarsi anche nel corso dell'anno.

Il RUNTS, che è pubblico e le cui informazioni saranno rese accessibili a tutti gli interessati in modalità telematica, si compone delle seguenti sezioni:

1. ODV;
2. Associazioni di Promozione Sociale;
3. Enti Filantropici;
4. Imprese Sociali, incluse le Cooperative Sociali;
5. Reti Associative;
6. Società di Mutuo Soccorso;
7. Altri Enti del Terzo Settore.

Solo le Reti Associative potranno essere iscritte contemporaneamente in più sezioni<sup>95</sup>. Gli ETS che esercitino la propria attività esclusivamente o principalmente in forma di impresa commerciale sono soggetti all'obbligo di iscrizione nel Registro delle imprese in aggiunta all'iscrizione nel RUNTS<sup>96</sup>.

Il Codice stabilisce che nel RUNTS devono risultare per ciascun ente almeno le seguenti informazioni:

1. La denominazione;
2. La forma giuridica;
3. La sede legale, con l'indicazione di eventuali sedi secondarie;
4. La data di costituzione;
5. L'oggetto dell'attività di interesse generale di cui all'articolo 5, il codice fiscale o la partita iva;
6. Il possesso della personalità giuridica e il patrimonio minimo;
7. Le generalità dei soggetti che hanno la rappresentanza legale dell'ente;
8. Le generalità dei soggetti che ricoprono cariche sociali con indicazione di poteri e limitazioni.

---

<sup>94</sup> Modifica dell'art. 101, co. 2, del CTS

<sup>95</sup> Art. 46, co. 2, del CTS: Inoltre, l'Art. 41 prevede, quale condizione per l'iscrizione nel RUNTS delle reti associative, un precipuo requisito di onorabilità per i rappresentanti legali e per gli amministratori delle medesime: questi ultimi, infatti, non devono aver riportato condanne penali, passate in giudicato, per reati che comportano l'interdizione dai pubblici uffici.

<sup>96</sup> Art. 11, co. 2, CTS

Nel RUNTS vanno poi iscritte le modifiche dell'atto costitutivo e dello statuto, le deliberazioni relative alle operazioni straordinarie<sup>97</sup>, i provvedimenti che ordinino lo scioglimento, dispongono la cancellazione o accertano l'estinzione, le generalità dei liquidatori e tutti gli altri atti e fatti la cui iscrizione è espressamente prevista da norme di legge o di regolamento nonché i rendiconti e i bilanci dell'ente, tra i quali i rendiconti sulle attività di raccolta fondi.

Gli amministratori hanno l'incombenza del deposito degli atti, la completezza e l'aggiornamento delle informazioni.

Gli enti che vogliono iscriversi nel RUNTS devono presentare domanda all'Ufficio del Registro della Regione o della Provincia autonoma ove l'ente ha la sede legale, depositando l'atto costitutivo, lo statuto ed eventuali allegati, ed indicando la sezione del registro nella quale l'ente chiede l'iscrizione. Per le reti associative la domanda di iscrizione nella sezione è presentata all'Ufficio statale del Registro. L'ufficio competente verifica la sussistenza delle condizioni previste dal CTS per la costituzione dell'ente quale ETS, nonché per la sua iscrizione nella sezione richiesta<sup>98</sup>.

Peculiare è la disciplina della cancellazione dell'ETS dal RUNTS<sup>99</sup>. La cancellazione avviene su istanza motivata dell'ente o a seguito dell'accertamento d'ufficio anche in conseguenza di provvedimenti dell'autorità giudiziaria o tributaria, ovvero a seguito dello scioglimento o dell'estinzione dell'ente, ovvero per carenza dei requisiti ritenuti necessari ai fini della permanenza nel RUNTS. In caso di estinzione o scioglimento, l'ufficio rilascia un parere sulla devoluzione del patrimonio residuo entro trenta giorni dalla richiesta inoltrata dall'Ente. La norma prevede la nullità di qualsiasi atto di devoluzione ad altri enti del patrimonio dell'Ente in assenza del parere e introduce la regola del silenzio assenso se il parere non è rilasciato nei termini.<sup>100</sup>

Ricorre invece la migrazione in altra sezione<sup>101</sup> quando l'Ente abbia perso i requisiti per restare iscritto in una delle sezioni del registro ma continui a possedere requisiti propri di enti iscritti in altra sezione. Sulla richiesta di migrazione si esprime l'ufficio con le stesse modalità previste per l'iscrizione nel registro.

---

<sup>97</sup> Trasformazione, fusione, scissione, scioglimento, estinzione, liquidazione e cancellazione.

<sup>98</sup> Cfr. <https://www.cantiereterzosettore.it/wp-content/uploads/2021/03/Guida-al-Registro-unico-nazionale-del-Terzo-settore.pdf>: La legge delega n. 106 del 2016, contenente i principi della riforma del Terzo settore, e la legislazione delegata (in particolare il decreto legislativo n. 117 del 2017 o codice del Terzo settore), realizzano quanto sino ad oggi, e per anni, è stato desiderato e auspicato: una riforma organica del Terzo settore, che permettesse di superare la frammentazione normativa, semplificando e razionalizzando una legislazione priva di certezze e ricca di disuguaglianze sul territorio nazionale, anche nel regolare fattispecie omogenee. Una materia, dunque, difformemente e variamente regolata dalla legislazione nazionale nonché caratterizzata da una rilevante disomogeneità regionale/provinciale applicativa e, in taluni casi, anche normativa. In tale contesto, la legge delega ha inserito tra le sue finalità essenziali l'individuazione di disposizioni generali e comuni applicabili agli enti del Terzo settore e l'armonizzazione delle diverse discipline vigenti. Il registro unico nazionale del Terzo settore è uno degli strumenti scelti dal legislatore per raggiungere importanti obiettivi tra cui l'omogeneità, la trasparenza e la pubblicità, e per superare la frammentazione derivante dalla presenza di molteplici registri territoriali.

<sup>99</sup> Art. 50 CTS

<sup>100</sup> Ex art. 9 del CTS

<sup>101</sup> Art. 50, co. 3, CTS

Per trasmigrazione<sup>102</sup>, invece, il legislatore ha inteso il procedimento transitorio tramite cui gli enti, in sede di prima iscrizione nel RUNTS, trasmigrano da un registro speciale previgente al RUNTS, previa informativa resa dagli enti pubblici territoriali circa i dati posseduti su ODV e APS.

Fino al termine delle verifiche, gli enti continuano a beneficiare dei diritti connessi alla loro qualifica<sup>103</sup>.

Dunque, l'iscrizione al Registro passerà attraverso un automatismo, la mancata iscrizione al RUNTS impedirebbe l'accesso a tutte le agevolazioni previste, sia quelle di carattere fiscale previste dal Titolo X del CTS, che quelle di carattere extra-fiscale come le Convenzioni con le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 56, l'accesso ai finanziamenti del Fondo sociale europeo ex art. 69 o le devoluzioni del cinque per mille.

---

<sup>102</sup> Art. 54 CTS

<sup>103</sup> Ne risulta, pertanto, che relativamente alle ODV e alle APS esistenti al giorno antecedente l'operatività del RUNTS, con proprio decreto il Ministero del lavoro disciplinerà le modalità con cui gli enti pubblici territoriali provvederanno a comunicare al Registro i dati in loro possesso degli enti già iscritti nei relativi registri speciali esistenti; si tratta del procedimento di trasmigrazione delineato nell'art. 54 del CTS.

## 2.1 Personalità giuridica, distribuzione utili e destinazione del patrimonio

Il CTS regolamenta, in modo diverso da quanto previsto dal libro I del Codice Civile e dalle relative norme di attuazione, le forme di acquisizione della personalità giuridica degli ETS, disponendo che per l'ottenimento della stessa l'ente debba dotarsi di un fondo di dotazione iniziale.

Nello specifico<sup>104</sup>:

1. Le associazioni debbano essere dotate di un patrimonio non inferiore a 15.000 euro in forma di somma liquida e disponibile;
2. Le fondazioni debbano essere dotate di un patrimonio minimo non inferiore a 30.000 euro in forma di somma liquida e disponibile.

Nel caso in cui il patrimonio sia costituito da beni differenti dal denaro, occorre una relazione giurata effettuata da un revisore legale o società di revisione iscritti nel registro, da allegare all'atto costitutivo.

L'art. 6 del d.lgs. 105/2018 (correttivo del CTS) ha previsto che le associazioni e le fondazioni, già in possesso della personalità giuridica ai sensi del dpr 361/2000 prima dell'operatività del RUNTS, possano sospendere il riconoscimento acquisito con la procedura di cui all'art. 22 del CTS.

Con una interpretazione estensiva della norma la richiesta della personalità giuridica, secondo quanto disposto dall'art. 22 del CTS, risulterebbe aggiuntiva ed alternativa rispetto a quanto già disposto dal dpr 361/2000.

Quindi avremmo che:

1. I soggetti precedentemente riconosciuti possono con l'iscrizione nel RUNTS:
  - a. Optare per mantenere il precedente riconoscimento ex dpr 361/2000, ed in tal caso essere oggetto di controllo anche da parte dell'autorità di controllo che aveva rilasciato il riconoscimento (prefettura o Regione);
  - b. Richiedere il riconoscimento ex art. 22 del CTS. In questo caso, il precedente riconoscimento viene sospeso.
2. I soggetti non riconosciuti possono con l'iscrizione nel RUNTS:
  - a. Non richiedere il riconoscimento;
  - b. Richiedere il riconoscimento ex dpr 361/2000;
  - c. Richiedere il riconoscimento ex art. 22 del CTS.

---

<sup>104</sup> Art. 22

Il nuovo procedimento obbligatorio di intervento da parte degli organi sociali nel caso di riduzione del patrimonio sociale per effetto di perdite<sup>105</sup>.

Il CTS appare meno rigido rispetto al modello societario di riferimento: c'è, infatti l'obbligo di attivazione solo nel caso di perdite che riducano il patrimonio al di sotto del minimo legale, con una tolleranza di un terzo.

Nel caso in cui ciò si verifichi, l'organo di amministrazione e, nel caso di sua inerzia, l'organo di controllo se presente, devono senza indugio:

1. In un'associazione, convocare l'assemblea per deliberare la ricostituzione del patrimonio minimo;
2. In una fondazione deliberare la ricostituzione del patrimonio minimo.

Qualora non vi sia la possibilità di ricostituzione, l'art. 22 CTS cita come opzioni alternative la trasformazione, la prosecuzione dell'attività in forma di associazione non riconosciuta, la fusione e lo scioglimento.

Dalla riforma viene confermato il divieto di distribuzione degli utili, anche indiretta, per gli ETS. Il patrimonio ed eventuali utili devono essere usati esclusivamente per lo svolgimento delle attività dell'ente nel perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale.

All'art. 8, co. 3 CTS, il legislatore elenca quando comunque si configurano casi di distribuzione indiretta di utili, ossia:

1. Corresponsione di compensi non proporzionati all'attività svolta a chi rivesta cariche sociali nell'ente;
2. Pagamento ai lavoratori subordinati ed autonomi di compensi superiori al 40% rispetto a quelli previsti dai contratti collettivi per le medesime qualifiche, salvo la presenza di competenze specifiche;
3. Acquisto di beni e servizi a prezzi superiori al valore normale senza valide ragioni economiche;
4. Cessione di beni e prestazioni di servizi a coloro che a qualsiasi titolo operino nell'ente a condizioni più favorevoli di quelle di mercato;
5. Corresponsione di interessi passivi superiori di oltre quattro punti rispetto al tasso annuo di riferimento a soggetti diversi da banche e intermediari finanziari autorizzati.

---

<sup>105</sup> Art. 22, co. 5

All'Organo di Controllo spetta specificatamente l'onere di vigilare sulla corretta applicazione di detta norma<sup>106</sup>.

In caso di scioglimento dell'ente occorre il previo parere della struttura competente del RUNTS prima di procedere alla devoluzione del patrimonio residuo; ogni atto di devoluzione senza parere o difforme al parere è considerato nullo.

Gli ETS dotati di personalità giuridica ed iscritti anche nel Registro delle Imprese possono destinare uno o più patrimoni ad uno specifico affare ai sensi dell'art. 2447 bis e seguenti del C.C.

### **2.1.1 Atto costitutivo, Funzionamento e Governance**

L'atto costitutivo di un ETS, per espressa previsione normativa, deve indicare<sup>107</sup>:

1. La denominazione dell'ente (integrata con l'acronimo ETS, ai sensi dell'art. 12);
2. L'assenza dello scopo di lucro;
3. Le finalità civiche, solidaristiche e di solidarietà sociale perseguite;
4. L'attività di interesse generale che costituisce l'oggetto sociale (ricompresa in una o più delle 26 attività tassativamente previste dall'art. 5);
5. Il patrimonio iniziale (nei limiti previsti dall'art. 22) ai fini dell'eventuale riconoscimento della personalità giuridica;
6. Le norme sull'ordinamento, l'amministrazione e la rappresentanza dell'ente
7. I diritti, gli obblighi e i requisiti di ammissione degli associati secondo criteri non discriminatori;
8. La nomina dei primi componenti gli organi di amministrazione e controllo;
9. Le norme sulla devoluzione del patrimonio residuo in caso di scioglimento;
10. Le eventuali attività diverse rispetto a quelle elencate nell'art. 5 (connotate dai requisiti di secondarietà e strumentalità di cui all'art. 6);
11. Le modalità con cui esaminare i libri sociali ai sensi dell'art. 15.

In caso di contrasto tra atto costitutivo e statuto, prevalgono le previsioni contenute nello statuto. Qualora l'ente intenda ottenere il riconoscimento della personalità giuridica, e in ogni caso per le fondazioni, l'atto costitutivo redatto in forma di atto pubblico dal notaio è soggetto a un controllo di legalità simile a quello delle società.

L'acquisizione della personalità da parte di associazioni e fondazioni si può effettuare come indicato dall'art. 22 del CTS rispetto a quanto previsto dal dpr 361/2000.

---

<sup>106</sup> Ai sensi del comma 7 dell'art. 30 del CTS

<sup>107</sup> Art. 21 CTS

Nelle associazioni del Terzo settore, riconosciute e non, l'ammissione di un nuovo associato, salvo che l'atto costitutivo o lo statuto non dispongano diversamente, è fatta su deliberazione dell'Organo Amministrativo su richiesta dell'interessato. Tale deliberazione viene comunicata all'interessato ed annotata nel libro degli associati.

Nell'assemblea delle associazioni del terzo settore, salvo diversamente disposto dall'atto costitutivo o statuto, hanno diritto di voto tutti coloro che sono iscritti da almeno tre mesi nel libro degli associati.

Ciascun associato ha un voto, elevabile sino a cinque (se l'associato è un ente in proporzione al numero degli associati) e se previsto dall'atto costitutivo o statuto e può rappresentare, mediante delega, sino ad un massimo di tre associati nelle associazioni con un numero di associati inferiore a cinquecento e di cinque associati in quelle con un numero di associati non inferiore a cinquecento. Si applicano i commi quarto e quinto dell'articolo 2372 del C.C.

L'art. 25 CTS attribuisce le seguenti competenze all'assemblea:

1. Nomina e revoca i componenti degli organi sociali;
2. Nomina e revoca, quando previsto, il soggetto incaricato della revisione legale dei conti;
3. Approva il bilancio;
4. Delibera sulla responsabilità dei componenti degli organi sociali e promuove azione di responsabilità nei loro confronti;
5. Delibera sull'esclusione degli associati, se l'atto costitutivo o lo statuto non attribuiscono la relativa competenza ad altro organo eletto dalla medesima;
6. Delibera sulle modificazioni dell'atto costitutivo o dello statuto;
7. Approva l'eventuale regolamento dei lavori assembleari;
8. Delibera lo scioglimento, la trasformazione, la fusione o la scissione dell'associazione;
9. Delibera sugli altri oggetti attribuiti dalla legge, dall'atto costitutivo o dallo statuto alla sua competenza.

Come suindicato l'assemblea nomina l'organo amministrativo ma il CTS risulta carente nelle regole per la relativa disciplina in quanto non è chiaro se deve essere collegiale o monocratico, con durata a revoca o a scadenza, rieleggibilità.

Per gli ETS la maggioranza degli amministratori è scelta tra le persone fisiche associate o indicate dagli enti giuridici associati<sup>108</sup> mentre per le ODV la nomina extra associati non è permessa<sup>109</sup>. Si applica l'art. 2382 C.C.

Nelle fondazioni del Terzo settore deve essere nominato un organo di controllo, anche monocratico. Nelle associazioni la nomina di un organo di controllo, anche monocratico, è obbligatoria quando siano superati per due esercizi consecutivi due dei seguenti limiti:

1. Totale dell'attivo dello stato patrimoniale: euro 110.000,00;
2. Ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate: euro 220.000,00;
3. Dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 5 unità.

La nomina dell'organo di controllo è obbligatoria in caso di costituzione di patrimoni destinati ai sensi dell'art. 10 CTS. I componenti dell'organo di controllo devono essere scelti tra le categorie di soggetti di cui all'art. 2397, II c. C.C.

Tra i compiti dell'organo di controllo figurano le verifiche di legalità, corretta amministrazione, rispetto delle disposizioni di legge e statutarie. Inoltre, provvede al monitoraggio delle finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale ed attesta che il bilancio sociale sia stato redatto in conformità alle linee guida di cui all'art. 14 CTS.

Le associazioni e le fondazioni del Terzo settore devono nominare un revisore legale dei conti o una società di revisione legale iscritti nell'apposito registro quando superino per due esercizi consecutivi due dei seguenti limiti:

1. Totale dell'attivo dello stato patrimoniale: euro 1.100.000,00;
2. Ricavi, rendite, proventi, entrate comunque denominate: 2.200.000,00 euro;
3. Dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 12 unità.

La nomina del revisore legale è obbligatoria in caso di costituzione di patrimoni destinati ai sensi dell'art. 10 CTS. Se l'organo di controllo effettua anche l'attività di revisione legale dei conti deve essere costituito da revisori legali iscritti nell'apposito registro.

---

<sup>108</sup> Art. 26 CTS

<sup>109</sup> Art. 34 CTS

Gli amministratori, i direttori, generali, i componenti dell'organo di controllo e il soggetto incaricato della revisione legale dei conti rispondono nei confronti dell'ente, dei creditori sociali, del fondatore, degli associati e dei terzi<sup>110</sup>.

Le disposizioni civilistiche del CTS si presumono efficaci a decorrere dall'adeguamento statutario alle disposizioni del CTS, da effettuarsi entro il 3 agosto 2019. Per gli enti interessati dalla normativa (ONLUS, APS, ODV, oltre che imprese sociali, il cui adeguamento è stato previsto entro il 20 gennaio 2019), l'adeguamento statutario attesta infatti la volontà degli stessi di entrare nel Terzo settore, fregiandosi, una volta reso operativo il RUNTS, della qualifica di ETS.

Per i restanti enti no profit l'applicabilità delle norme civilistiche non potrà che decorrere dalla data dell'eventuale iscrizione al RUNTS previo adeguamento statutario.

### **2.1.2 La Rendicontazione: Il Bilancio d'esercizio, schemi ed approvazione**

L'art. 13 del CTS esamina gli obblighi e gli adempimenti relativi alla redazione del bilancio d'esercizio che deve essere composto da:

1. Stato patrimoniale che espone la situazione patrimoniale e finanziaria dell'ente alla data di chiusura dell'esercizio;
2. Rendiconto gestionale che presenta i componenti positivi e negativi di competenza dell'esercizio;
3. Relazione di missione che illustra le poste di bilancio, l'andamento economico e finanziario dell'ente e le modalità di perseguimento delle finalità statutarie. Il Bilancio di Missione<sup>111</sup>, è uno strumento importante utilizzato dalle organizzazioni *non profit*, che hanno uno scopo principale di raggiungere determinati benefici per un gruppo di persone in difficoltà, emarginate o coinvolte nella causa della fondazione stessa. Questo strumento è usato per comunicare agli "stakeholder di missione" (cioè coloro che sono interessati ai fini istituzionali della fondazione) come vengono effettivamente raggiunti questi obiettivi.

---

<sup>110</sup> Ai sensi degli art. 2392, 2393, 2393-bis, 2394, 2394- bis, 2395, 2396 e 2407 CC. e dell'art. 15 dlgs 27 gennaio 2010, n. 39.

<sup>111</sup> Aciri 2004, Il bilancio di missione delle Fondazioni di origine bancaria. Un modello di riferimento, p. 8 [https://www.aciri.it/\\_upload/Fondazioni/bil\\_missione.pdf](https://www.aciri.it/_upload/Fondazioni/bil_missione.pdf): il Bilancio di Missione è uno strumento attraverso il quale gli ETS possono dimostrare in che modo stanno adempiendo alla loro missione e agli obiettivi per i quali sono state create, comprese le scelte etiche nelle attività di investimento e gli impatti positivi che stanno generando attraverso le loro attività.

Nel contesto del Bilancio di Missione<sup>112</sup>, gli ETS hanno la possibilità di mettere in evidenza gli aspetti legati alla sostenibilità. Questi aspetti possono essere inclusi in due sezioni specifiche:

- a. Nella sezione dedicata alla gestione del patrimonio: Qui, vengono presentati eventuali criteri etici che guidano le decisioni di investimento dell'ente. Ad esempio, se la fondazione investe in fondi etici (cioè fondi che seguono principi etici o sostenibili), questa sezione può descrivere tali investimenti;
- b. Nella sezione dedicata all'attività istituzionale: In questa parte, vengono descritte le strategie e le azioni che l'ente sta intraprendendo per raggiungere i suoi obiettivi istituzionali. Ciò può includere dettagli sulla strategia di intervento o sui progetti che l'ente sta portando avanti, oltre a un'analisi e una rendicontazione sugli impatti positivi raggiunti.

Viene specificato però che solo gli ETS che esercitano la propria attività esclusivamente o principalmente in forma di impresa commerciale devono redigere e depositare presso il registro delle imprese il bilancio di esercizio redatto, a seconda dei casi, ai sensi degli articoli 2423 e seguenti, 2435-bis o 2435-ter del codice civile nonché devono tenere le scritture contabili di cui all'articolo 2214 del C.C.

Si stabilisce inoltre una dimensione economica di euro 220.000,00 di ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate, al di sotto della quale il bilancio degli ETS può essere redatto nella forma del rendiconto per cassa.

Gli ETS non iscritti al registro imprese dovranno depositare i bilanci presso il RUNTS.

L'art. 48 c. 3 del CTS stabilisce che i rendiconti e i bilanci di cui agli art. 13 e 14 e i rendiconti delle raccolte fondi svolte nell'esercizio precedente devono essere depositati entro il 30 giugno di ogni anno. Di seguito si riporta una tabella riepilogativa, tratta dalla circolare "Riforma del Terzo settore elementi professionali e criticità applicative" di aprile 2019 redatta da CNDCEC (Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili) che considera i diversi aspetti nella tenuta dei conti in relazione alle norme civilistiche e fiscali e loro applicazioni.

---

<sup>112</sup> Maggi D., *Il Bilancio di Missione delle Aziende Non Profit: Modelli di Rendicontazione sociale. Profili ed evidenze empiriche*, Giuffrè (2008): Si approfondisce l'argomento delle diverse tipologie giuridiche previste dal Codice Civile e dalla legislazione, offrendo un quadro completo delle varie forme giuridiche in cui possono operare. Il focus si sposta sulla teoria degli stakeholder. Questo concetto viene esaminato nel contesto sia del primo settore che del terzo settore. Si mettono in luce le diverse tipologie di stakeholder che sono coinvolte nel terzo settore, e si analizza come ciascun gruppo può influenzare l'operato delle organizzazioni non profit. Poi si affronta il passaggio dal tradizionale bilancio di esercizio alla nuova prospettiva della rendicontazione sociale e del bilancio di missione. Viene spiegato come il bilancio di missione possa fungere da strumento di comunicazione, ma anche come possa contribuire alla gestione dell'organizzazione. Si evidenziano le molteplici funzioni del bilancio di missione, che va oltre la mera contabilità finanziaria, agendo da leva organizzativa, strumento di concertazione, verifica istituzionale e base per la strategia sociale. Nel Capitolo 4 vengono presentati diversi modelli di riferimento, come l'accountAbility 1000, le linee guida Q-res, il modello CSR-SC del Ministero del Welfare e altri. Questi modelli forniscono una struttura per la presentazione delle informazioni sociali delle organizzazioni non profit. Infine, il Capitolo "La Rendicontazione Sociale nell'Ambito della Realtà Non Profit Italiana: Un'Analisi Empirica", offre un'analisi concreta della rendicontazione sociale nel contesto delle aziende non profit italiane. Si parte da un'analisi dell'accountability delle aziende non profit, si esamina il bilancio di missione specifico per l'Italia e si presentano evidenze empiriche sulle finalità di questo strumento.

In definitiva, il libro affronta in modo approfondito il ruolo delle aziende non profit nel terzo settore, esplorando le sfide e le opportunità della rendicontazione sociale e dei bilanci di missione. Esso fornisce una visione completa di come queste organizzazioni possano comunicare, gestire e valutare il loro impatto sociale.

<u>CATEGORIA</u>	<u>NORME DI RIFERIMENTO</u>	<u>APPLICAZIONE DELLE DISPOSIZIONI</u>
<i>ETS che non esercita la propria attività esclusivamente o principalmente in forma di impresa commerciale, con componenti (economici) positivi di reddito complessivamente intesi non inferiori a 220.000 euro</i>	<b>Disposizioni civilistiche:</b> L'ETS redige il bilancio di esercizio formato dallo stato patrimoniale, dal rendiconto gestionale, con l'indicazione, dei proventi e degli oneri, dell'ente, e dalla relazione di missione che illustra le poste di bilancio, l'andamento economico e gestionale dell'ente e le modalità di perseguimento delle finalità statutarie (art.13, co.1, CTS)	A partire dall'esercizio successivo al superamento delle soglie (art 13, co. 2, CTS, secondo interpretazione CNDCEC)
	<b>Disposizioni fiscali:</b> L'ETS tiene scritture contabili cronologiche e sistematiche quale base per la rappresentazione adeguata del bilancio di cui all'art. 13 con esposizione distinta delle attività diverse (art. 6, CTS) rispetto a quelle di interesse generale (art. 5, CTS), e con obbligo di conservazione delle stesse per un periodo non inferiore ai dieci anni. Per le attività svolte con modalità commerciali, di cui agli articoli 5 e 6, tiene le scritture contabili con la modalità prevista per le imprese minori (art. 87, co. 1, lett. b), CTS).	A partire dall'anno successivo al superamento delle soglie (art.87, co.3, CTS)
<i>ETS che non esercita la propria attività esclusivamente o principalmente in forma di impresa commerciale, con componenti (economici o di cassa) positivi complessivamente intesi inferiori a 220.000 euro</i>	<b>Disposizioni civilistiche:</b> L'ETS predispone un rendiconto per cassa o, se l'ente opta per tale soluzione (facoltà), prepara il bilancio secondo le indicazioni degli enti "sopra soglia".	A partire dall'esercizio successivo al superamento delle soglie (art. 13, co. 2, CTS, secondo interpretazione CNDCEC)
	<b>Disposizioni fiscali:</b> L'ETS può tenere, per l'anno successivo a quello in cui non hanno conseguito proventi di ammontare superiore all'importo stabilito dall'art. 13, co. 2, in luogo delle scritture contabili previste, il rendiconto di cassa.	A partire dall'anno successivo al superamento delle soglie (art.87, co.3, CTS)
<i>ETS che esercita la propria attività esclusivamente o principalmente in forma di impresa commerciale, indipendentemente dalle dimensioni economiche</i>	<b>Disposizioni civilistiche Amministrazione:</b> l'ETS tiene la contabilità in base a quanto disposto dall'art. 2214, c.c. Predisporre il bilancio in conformità con quanto richiesto alle società di capitali (artt. 2423 e ss., c.c.).	A partire dall'esercizio in cui si verifica la prevalenza dell'attività commerciale
	<b>Disposizioni fiscali:</b> Valgono le disposizioni di cui agli artt. 14-17, d.P.R. 600/1973	

Tabella n. 6: Norme civilistiche e fiscali in materia di tenuta dei conti e rendicontazione finanziaria<sup>113</sup>

<sup>113</sup> Tabella n. 6: Cfr. [https://www.unive.it/pag/fileadmin/user\\_upload/comunicazione/sostenibile/doc/PROGETTI/UniVolontariato/quinta\\_edizione\\_2018-2019/Tesine/catelli\\_tesina\\_def.pdf](https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/comunicazione/sostenibile/doc/PROGETTI/UniVolontariato/quinta_edizione_2018-2019/Tesine/catelli_tesina_def.pdf): La spiegazione fornita riguarda le norme che regolano gli Enti del Terzo Settore (ETS) in Italia in base alle dimensioni economiche e alla natura delle loro attività. Sono fornite informazioni dettagliate su come gli ETS devono gestire la loro contabilità, preparare i bilanci, e adempiere agli obblighi fiscali in relazione alle entrate e alle attività commerciali. Si evince la descrizione delle disposizioni normative che gli ETS devono seguire in termini di documentazione contabile, redazione di bilanci, e adempimenti fiscali a seconda delle

Inoltre, si rileva che l'art. 86, co. 5, del CTS indica che le ODV e le APS che aderiscono al regime forfetario, avendo conseguito nel periodo d'imposta precedente ricavi, ragguagliati al periodo d'imposta, non superiori a euro 130.000, sono esonerate dagli obblighi di registrazione e di tenuta delle scritture contabili, salvo l'obbligo della conservazione dei documenti contabili.

---

loro dimensioni economiche e del tipo di attività svolte (ad esempio, attività commerciali o attività di interesse generale). La spiegazione fornisce dettagli specifici sulle procedure e gli obblighi che gli ETS devono rispettare in conformità al Codice del Terzo Settore in Italia.

## 2.2 La Rendicontazione Sociale

L'art. 14, co. 1, del CTS dispone che gli ETS con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori ad euro 1 milione debbano:

1. Depositare il bilancio sociale presso il RUNTS;
2. Pubblicare il bilancio sociale nel proprio sito internet che dovrà essere redatto secondo linee guida adottate con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, sentiti la Cabina di regia di cui all'art. 97 e il Consiglio nazionale del Terzo settore, e tenendo conto, tra gli altri elementi, della natura dell'attività esercitata e delle dimensioni dell'ente, anche ai fini della valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte.

Inoltre, al co. 2 del suddetto articolo si stabilisce che gli ETS con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori a euro centomila annui devono in ogni caso pubblicare annualmente e tenere aggiornati nel proprio sito internet, o nel sito internet della rete associativa di cui all'articolo 41 cui aderiscono, gli eventuali emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai dirigenti nonché agli associati.

L'art. 9, co. 2, del d.lgs. 112/2017 prevede invece per tutte le imprese sociali (e l'art. 4, co. 2, del d.lgs. 112/2017 lo prevede per i gruppi di imprese sociali, in forma consolidata), l'obbligo di:

1. Depositare il bilancio sociale presso il registro delle imprese;
2. Pubblicare il bilancio sociale nel proprio sito internet.

Infine, l'art. 61, co. 1, lett. I) del CTS prevede per tutti gli enti accreditati come centri di servizio per il volontariato (CSV), a prescindere dai limiti dimensionali, e in ragione della specificità e delle loro funzioni, l'obbligo di:

1. Redigere il bilancio sociale;
2. Pubblicare il bilancio sociale.

Il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali ha predisposto lo schema di decreto recante "Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore ai sensi dell'art. 14, comma 1, del d.lgs. 117/2017 e, con riferimento alle imprese sociali, dell'art. 9, comma 2, del d.lgs. 112/2017"<sup>114</sup>.

---

<sup>114</sup> Si tratta di linee guida approvate dal CNTS il 20 aprile 2018, su cui la Cabina di Regia ha espresso parere favorevole il 7 marzo 2019. Con riguardo all'entrata in vigore delle sue disposizioni di cui all'art. 3, il co. 1 prevede che si applichino "a partire dalla redazione del bilancio sociale relativo al primo esercizio successivo a quello in corso alla data della [sua – n.d.a.] pubblicazione" e il comma 2 specifica che dal medesimo esercizio cessi "l'efficacia delle disposizioni recate dal decreto del Ministro della solidarietà sociale 24 gennaio 2008" con le linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle imprese sociali.

In sostanza, e salvo diversa indicazione nella versione finale del decreto, tutti gli ETS sono tenuti ad adottare le linee guida predisposte nel decreto in oggetto a partire dall'esercizio 2021 con riferimento ai bilanci dell'esercizio 2020 mentre, fino a quel momento, le imprese sociali esistenti, già tenute a redigere e depositare presso un registro delle imprese il bilancio sociale secondo le indicazioni diffuse dal MISE<sup>115</sup>, continueranno a redigerlo secondo le linee guida di cui al decreto 24 gennaio 2008 del Ministro della solidarietà sociale.

La normativa recente ha evidenziato la necessità di dotare gli Enti del Terzo Settore di sistemi di valutazione. Con il Decreto Ministeriale del 23/07/2019 sono state diffuse le Linee Guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli Enti del Terzo Settore. Il tema della valutazione era stato affrontato nell'ambito della «Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali» dove l'attenzione ai processi valutativi è richiamata in diversi passaggi<sup>116</sup>.

All'art. 3 è previsto che «per la realizzazione degli interventi e dei servizi sociali [...] è adottato il metodo della programmazione degli interventi e delle risorse [...], della verifica sistematica dei risultati in termini di qualità ed efficacia delle prestazioni». All'art. 20 vengono richiamate «forme di monitoraggio, verifica e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati degli interventi».

La valutazione dei risultati conseguiti e dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento è stata successivamente oggetto di regolazione<sup>117</sup>. Veniva contemplata, tra le informazioni rinvenibili nel bilancio sociale, «la valutazione utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi, dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni».

### **2.2.1 Gli indici di valutazione<sup>118</sup>**

La Legge Delega 106/2016<sup>119</sup> ha fornito un'indicazione puntuale rispetto alla centralità dei processi valutativi nel nuovo assetto normativo degli ETS, laddove si rilascia una precisa definizione: «per valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli

---

<sup>115</sup> Art. 2, co. 4, del decreto interministeriale 16 marzo 2018

<sup>116</sup> Legge n. 328/2000

<sup>117</sup> Allegato 1, sezione C, lettera d) del decreto ministeriale 24 gennaio 2008 di adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale

<sup>118</sup> L'intero capitolo fa riferimento alle Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore., decreto del 23/07/2019

<sup>119</sup> Si delega il Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale

effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato»<sup>120</sup>; per altro verso, sotto il profilo della correlazione con le autorità pubbliche si prevede la valorizzazione del «ruolo degli enti nella fase di programmazione, a livello territoriale...» e l'individuazione di «criteri e modalità per l'affidamento agli enti dei servizi d'interesse generale, improntati al rispetto di standard di qualità e impatto sociale del servizio, obiettività, trasparenza e semplificazione... nonché criteri e modalità per la verifica dei risultati in termini di qualità e di efficacia delle prestazioni»<sup>121</sup>.

La definizione di impatto sociale introdotta dal legislatore incorpora al suo interno elementi espliciti relativi alla qualità ed alla quantità dei servizi offerti, alle ricadute verificabili nel breve termine e quindi più dirette, ma anche agli effetti di medio-lungo periodo, che afferiscono alle conseguenze ed ai cambiamenti indotti sulla comunità di riferimento, nella prospettiva della costruzione di comunità più inclusive, sostenibili e coese. In tale quadro, le presenti linee guida hanno un valore promozionale, ponendosi quale strumento di facilitazione della concreta realizzazione della Valutazione di Impatto Sociale (VIS).

## **2.2.2 La Valutazione di Impatto Sociale per gli Enti del Terzo Settore<sup>122</sup>**

La normativa recente ha evidenziato la necessità di dotare gli Enti del Terzo Settore di sistemi di valutazione. Con il Decreto Ministeriale del 23/07/2019 sono state diffuse le Linee Guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli Enti del Terzo Settore.

### **FINALITÀ DELLE LINEE GUIDA:**

La valutazione dell'impatto sociale degli enti di Terzo settore ha per oggetto gli effetti conseguiti dalle attività di interesse generale da essi svolte.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> Art. 7, comma 3, Legge Delega 106/2016

<sup>121</sup> Art. 4, comma 1, lettera o) della Legge Delega 106/2016

<sup>122</sup> Pubblicato in G.U. il decreto recante Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore. Sulla G.U. n. 214 del 12 settembre 2019 è stato pubblicato il Decreto 23 luglio 2019 Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore. L'allegato del decreto individua le finalità delle linee guida nella definizione di criteri e metodologie condivisi "secondo i quali gli enti di Terzo settore (ETS) possono condurre valutazioni di impatto sociale (VIS), che consentano di valutare, sulla base di dati oggettivi e verificabili, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e rendere disponibili agli stakeholders informazioni sistematiche sugli effetti delle attività realizzate. Le valutazioni saranno realizzate con metodi qualitativi e quantitativi e potranno prevedere un sistema di indici e indicatori di impatto, da mettere in relazione con quanto eventualmente rendicontato nel bilancio sociale. Pertanto, le presenti linee guida sull'impatto sociale sono da intendersi come uno strumento sperimentale di valutazione finalizzato a generare un processo concettuale e al contempo misurabile nel medio e lungo termine". Il sistema di valutazione dell'impatto sociale ha il fine di far emergere e far conoscere: il valore aggiunto sociale generato; i cambiamenti sociali prodotti grazie alle attività del progetto; la sostenibilità dell'azione sociale.

<sup>123</sup> Come individuate, rispettivamente all'art. 5, comma 1 del decreto legislativo n. 117/2017 e, per le imprese sociali, all'art. 2, comma 1 del decreto legislativo n. 112/2017.

La finalità delle presenti linee guida è quella di definire criteri e metodologie condivisi secondo i quali gli enti di Terzo settore possono condurre valutazioni di impatto sociale, che consentano di valutare, sulla base di dati oggettivi e verificabili, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e rendere disponibili agli stakeholders informazioni sistematiche sugli effetti delle attività realizzate.

Le valutazioni saranno realizzate con metodi qualitativi e quantitativi e potranno prevedere un sistema di indici e indicatori di impatto, da mettere in relazione con quanto eventualmente rendicontato nel bilancio sociale.

Pertanto, le presenti linee guida sull'impatto sociale sono da intendersi come uno strumento sperimentale di valutazione finalizzato a generare un processo concettuale e al contempo misurabile nel medio e lungo termine.

#### SOGGETTI TENUTI ALLA REALIZZAZIONE DI SISTEMI DI VIS:

Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito di procedure di affidamento di servizi di interesse generale, possono prevedere la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale da parte degli ETS che intrattengono rapporti con le medesime PP.AA, sì da consentire una valutazione dei risultati in termini di qualità e di efficacia delle prestazioni e delle attività svolte.

All'interno di tali procedure, la valutazione di impatto è applicabile ad interventi ed azioni di media e lunga durata (almeno 18 mesi) e di entità economica superiori ad euro 1.000.000,00, se sviluppati in ambito interregionale, nazionale o internazionale. Laddove prevista, i costi della VIS devono essere proporzionati al valore dell'intervento e devono essere inclusi nei costi complessivi finanziati; potranno essere impiegati secondo tempi differiti rispetto all'esecuzione delle attività in modo da cogliere gli impatti di medio e lungo periodo collegate al progetto.

Le procedure di affidamento dovranno prevedere modalità e tempi per la messa a punto e l'esecuzione della valutazione.

#### I DESTINATARI DEL SISTEMA DI VIS:

Gli ETS decidono di intraprendere un percorso di misurazione dell'impatto sociale per poter rendicontare il proprio impegno verso un miglioramento delle condizioni sociali dei territori e contesti in cui operano e delle comunità con le quali collaborano, cioè per comunicare e trasmettere a tutti i soggetti interessati il cambiamento sociale, culturale ed economico che è stato generato.

Le categorie di stakeholders a cui è diretto il processo di valutazione, ovvero i destinatari di questo processo, sono:

1. I finanziatori ed i donatori presenti o futuri, che utilizzano la misurazione per comprendere l'efficacia del proprio intervento e valutare l'eventuale proseguimento, interruzione o revisione del sostegno;
2. I beneficiari ultimi di un intervento e tutti gli altri stakeholders interessati a comprendere, anche se in misura diversa, le ricadute sociali ed economiche generate dall'organizzazione (es. Comunità locale, lavoratori, utenti etc.).
3. I lavoratori, collaboratori, soci e volontari dell'organizzazione che aumentano la consapevolezza del valore prodotto dall'organizzazione in cui operano;
4. I cittadini interessati a conoscere come e con quali risultati vengano impiegate le risorse pubbliche;
5. I soggetti pubblici che sono interessati a valutare i benefici sociali generati da un intervento nel territorio e nelle comunità locali di appartenenza.

#### PROCESSO E MISURAZIONE - ELEMENTI CARATTERIZZANTI LA VIS:

Esistono diversi approcci per misurare l'impatto sociale, ciascuno dei quali promuove particolari tipi di logiche attraverso metriche e tecniche di misurazione differenti: è facoltà dell'ETS la scelta delle metriche per la valutazione d'impatto più adeguate alla tipologia di attività e progetti svolti dall'ente.

Il sistema di valutazione dell'impatto sociale cui gli ETS dovranno fare riferimento è strutturato in modo da garantire un elevato grado di autonomia agli enti, nel rispetto però di alcuni principi e contenuti minimi. Il sistema di valutazione potrà avere articolazione e complessità diverse a seconda della dimensione dell'ente e della forma giuridica adottata.

La VIS si ispira ai seguenti principi:

1. Intenzionalità: il sistema di valutazione deve essere connesso alla valutazione di obiettivi strategici dell'organizzazione;
2. Rilevanza: inclusione di tutte le informazioni utili a dare evidenza dell'interesse generale perseguito e della dimensione comunitaria dell'attività svolta;
3. Affidabilità: informazioni precise, veritiere ed eque, con specifica indicazione delle fonti dei dati;
4. Misurabilità: le attività oggetto di valutazione che possono essere ricondotte a parametri quantitativi devono essere opportunamente misurate. A tal fine, gli ets dovranno prevedere un sistema di valutazione che identifichi:
  - a. le dimensioni di valore che le attività perseguono;
  - b. gli indici e gli indicatori coerenti con le attività oggetto della valutazione;

5. Comparabilità: restituzione dei dati che consenta la comparabilità nel tempo;
6. Trasparenza e comunicazione: restituzione pubblica della valutazione di impatto e del processo partecipativo degli stakeholders.

Il sistema di valutazione dell'impatto sociale ha il fine di far emergere e far conoscere:

1. il valore aggiunto sociale generato;
2. i cambiamenti sociali prodotti grazie alle attività del progetto;
3. la sostenibilità dell'azione sociale.

Gli ETS dovranno prevedere all'interno del proprio sistema di valutazione una raccolta di dati sia quantitativi che qualitativi, considerando indici ed indicatori, sia monetari che non monetari, coerenti ed appropriati ai propri settori di attività di interesse generale.

Il processo dovrà esplicitare gli elementi che compongono le seguenti dimensioni di analisi:

1. Dare evidenza del processo di partecipazione alla definizione delle dimensioni di valore della misurazione di impatto da parte di un insieme di classi di stakeholders rappresentativi interni ed esterni all'ente<sup>124</sup>. Gli enti potranno a tal fine decidere autonome modalità di raccolta delle opinioni e di monitoraggio degli impatti tra i propri principali stakeholders;
2. Attività: processi volti a dare risposta ai bisogni delle persone su uno specifico territorio in base alla missione sociale che l'ente ha deciso di voler perseguire;
3. Servizi: attività che hanno avuto una codificazione e quindi una standardizzazione sia di costo sia di regolamentazione<sup>125</sup>;
4. Progetti: processi che hanno una durata prestabilita e non continuativa con l'obiettivo di individuare nuove soluzioni e quindi di spostare la frontiera dei servizi e delle attività grazie ai risultati del progetto;
5. Input: intesi come fattori produttivi, risorse umane e finanziarie impiegate, fattori propri e di terzi;
6. Output: intesi come prodotti, beni e servizi risultanti dalle attività poste in essere;
7. Outcome: intesi come risultati indiretti della propria azione, effetti e cambiamenti realizzati sulla vita dei soggetti coinvolti e sugli individui in generale rispetto ai territori ed al contesto generale oggetto delle attività.

---

<sup>124</sup> A titolo esemplificativo e non esaustivo: lavoratori, beneficiari, istituzioni rilevanti, fornitori e comunità di riferimento.

<sup>125</sup> Accreditementi, convenzioni.

Il processo per arrivare a misurare l'impatto sociale dovrà prevedere le seguenti fasi:

1. Analisi del contesto e dei bisogni partecipata dagli stakeholders;
2. Pianificazione degli obiettivi di impatto;
3. Analisi delle attività e scelta di metodologia, strumento, tempistica della misurazione rispetto agli obiettivi prefissati e alle caratteristiche dell'intervento;
4. Valutazione: attribuzione di un valore, ossia di un significato ai risultati conseguiti dal processo di misurazione;
5. Comunicazione degli esiti della valutazione che costituiranno la base informativa per la riformulazione di strategie e conseguenti obiettivi che l'organizzazione si porrà per lo sviluppo futuro delle proprie iniziative.

#### COORDINAMENTO CON IL BILANCIO SOCIALE<sup>126</sup>:

Per gli ETS tenuti ex lege alla redazione del bilancio sociale e/o per quei soggetti che volontariamente scelgono di redigere il suddetto documento, la valutazione di impatto sociale può divenire parte integrante laddove vengono previste «informazioni qualitative e quantitative sulle azioni realizzate nelle diverse aree di attività, sui beneficiari diretti e indiretti, sugli output risultanti dalle attività poste in essere e, per quanto possibile, sugli effetti di conseguenza prodotti sui principali portatori di interessi».

Per gli ETS che operano in contesti internazionali e che sono tenuti ad adottare sistemi di valutazione di impatto sociale riconosciuti in tali contesti, le valutazioni di impatto sociale realizzate sulla base di tali sistemi di valutazione sono considerati in tutto equiparabili a quelli redatti sulla base delle presenti linee guida.

#### PUBBLICITÀ E DIFFUSIONE

Al fine di garantirne la massima conoscibilità e favorire lo sviluppo della pratica valutativa, i documenti prodotti saranno resi disponibili tramite i canali di comunicazione digitali degli ETS e/o delle relative reti associative.

#### RUOLO DEI SOGGETTI ESTERNI<sup>127</sup>:

I Centri di servizio per il volontariato, e le reti associative nazionali, possono fornire supporto per l'identificazione e la realizzazione di opportuni strumenti di valutazione dell'impatto sociale, che tengano conto delle diverse esigenze manifestate dai destinatari delle presenti linee guida.

---

<sup>126</sup> Paragrafo 6 sezione 5 delle linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti di Terzo settore

<sup>127</sup> Ai sensi dell'art. 61 e 41 del decreto legislativo n. 117/2017

### 3.

#### **Niente è più come prima: La Sfida della Sostenibilità e Agenda ONU 2030**

La recente crisi finanziaria ed economica, la crisi del *Welfare State*, i cambiamenti climatici, l'emergenza sanitaria mondiale, il progressivo sviluppo dei fondi etici e la loro crescente forza contrattuale, che impone la canalizzazione delle risorse principalmente su progetti sostenibili, sono tutti fattori che contribuiscono a porre in evidenza come anche i gli aspetti sociali e ambientali debbano essere regolarmente misurati e rendicontati<sup>128</sup>.

All'acronimo *Corporate Social Responsibility* – CSR<sup>129</sup> si è affiancato, come termine intercambiabile avente lo stesso significato<sup>130</sup>, l'acronimo ESG, *Environmental, Social e Governance*, per indicare i tre importanti aspetti, oltre a quello economico, sui quali la responsabilità d'impresa va tradotta in azioni e comportamenti, monitorata nella sua gestione, quantificata e rendicontata agli stakeholder (Riva P., 2022)<sup>131</sup>.

In Italia si rintracciano esempi di Responsabilità Sociale e Assistenziale sin dal secondo Ottocento da parte di imprenditori che per liberalità unilaterale, filantropia, paternalismo o per ossequio all'imperativo sociale della «restituzione» andavano a colmare la mancanza di servizi collegata alla lenta costruzione dello stato sociale, che agli albori dell'industrializzazione pesava in particolare sulle classi sociali meno abbienti.<sup>132</sup>

---

<sup>128</sup> Cfr. <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/terzo-settore-la-sfida-della-misurazione-e-valutazione-dell'impatto-e-della-sostenibilita/>: Il presente articolo è stato pubblicato nel gennaio 2023 e mette in luce la correlazione tra il terzo settore e la sostenibilità vista non solo come concetto puramente di profit ma applicato al mondo orientato allo scopo non lucrativo

<sup>129</sup> Al corrispondente termine Responsabilità Sociale d'impresa – RSI

<sup>130</sup> Almeno nel linguaggio comune, anche se è evidente che le due locuzioni hanno in realtà significati diversi

<sup>131</sup> Le informazioni presenti in questo paragrafo sono tratte dagli appunti della lezione “Corporate Governance, Internal Auditing & Non Financial Disclosure. Gli aspetti economico aziendali” tenuta dalla Professoressa Riva P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023.

<sup>132</sup> Infatti, tra i vari precursori italiani ricordiamo Adriano Olivetti. Tra il 1940 e il 1960, sviluppò la sua rivoluzionaria concezione dell'impresa, intesa come “comunità di intenti” e delle sue fabbriche a misura d'uomo. Olivetti si distingue per i suoi innovativi progetti industriali basati sul principio secondo cui il profitto aziendale deve essere reinvestito a beneficio della comunità. Riesce a creare un'esperienza di fabbrica nuova; dove gli operai vivono in condizioni migliori: salari più alti, asili e abitazioni vicino alla fabbrica e convenzioni per i dipendenti. Anche all'interno della fabbrica l'ambiente è diverso, durante le pause i dipendenti possono servirsi delle biblioteche, ascoltare concerti e non c'è divisione netta tra ingegneri e operai in modo che conoscenze e competenze possono essere alla portata di tutti. L'azienda accoglie anche artisti, scrittori, disegnatori e poeti: la fabbrica non ha solo bisogno di tecnici ma anche di persone in grado di arricchire il lavoro con creatività e sensibilità, oggi Ivrea è tra i 54 siti UNESCO in Italia patrimonio dell'umanità (1 luglio 2018 il World Heritage Committee).

Fin dagli anni '55-'65 autorevoli economisti d'azienda del nostro Paese, con particolare lungimiranza, sottolineano nelle loro opere il carattere della socialità insito nell'azienda, considerata un istituto economico-sociale atto a perdurare che persegue, cioè, l'obiettivo dell'economicità, risolvendo così l'apparente antinomia tra gli obiettivi di produttività e di socialità dell'impresa<sup>133</sup>

Zappa, Masini, Onida e Coda evidenziano che poiché il fine del sistema di bilancio è rispondere alle esigenze degli utilizzatori e scopo di questi ultimi è comprendere la situazione in cui versa l'impresa nel tempo presente e stimare la prevedibile evoluzione futura della gestione, il dato economico finanziario deve essere integrato. Devono affiancarsi informazioni di differente natura ossia qualitative, con questa espressione intendendo sia le misure di prestazione consistenti nelle rilevazioni di tipo statistico o extracontabile sia le informazioni qualitative in senso stretto, intese quali la descrizione di piani e strategie deliberate<sup>134</sup>.

In particolare, l'economia è caratteristicamente quantitativa, tuttavia nell'economia delle aziende le qualità hanno notevole parte cosicché spicca il carattere complementare delle indagini economiche qualitative e quantitative. La scelta appropriata di quantità elementari e di qualità *prime* è fondamento di un sistema informativo di azienda (Masini C., 1968)<sup>135</sup>

D'altro canto, l'orientamento alla sostenibilità (o RSI) ha da sempre scontato la diffidenza di una parte degli accademici e degli operatori, convinti che abbracciare questo orientamento comportasse un aggravio dei costi dell'impresa profit e si traducesse, in sostanza, in una beneficenza che l'impresa faceva utilizzando i capitali dei soci e senza chiedere il loro consenso<sup>136</sup>.

---

<sup>133</sup> Questo concetto viene ripreso dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Maggi D., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

<sup>134</sup> Le informazioni presenti in questo paragrafo sono tratte dagli appunti della lezione "Corporate Governance, Internal Auditing & Non Financial Disclosure. Gli aspetti economico aziendali" tenuta dalla Professoressa Riva P., presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023.

<sup>135</sup> La citazione suggerisce che, sebbene l'economia sia tipicamente vista come una disciplina quantitativa, nell'ambito delle aziende, le qualità svolgono un ruolo significativo. Viene evidenziato il carattere complementare delle indagini economiche, sia qualitative che quantitative. Vediamo alcune interpretazioni chiave:

Natura Quantitativa dell'Economia: La citazione riconosce che l'economia è generalmente considerata una scienza sociale quantitativa, poiché coinvolge spesso misurazioni numeriche e analisi statistiche per comprendere i fenomeni economici.

Ruolo delle Qualità nelle Aziende: Tuttavia, all'interno dell'economia aziendale, le "qualità" sono ritenute importanti. Questo potrebbe riferirsi a aspetti non strettamente misurabili, come la reputazione del marchio, la qualità del prodotto, la soddisfazione del cliente e altri fattori che contribuiscono al successo di un'azienda.

Carattere Complementare delle Indagini Economiche: La citazione sottolinea che sia le indagini quantitative che qualitative sono essenziali e si completano a vicenda. Mentre le analisi quantitative forniscono dati numerici e statistiche, le indagini qualitative possono offrire comprensioni più approfondite e contestualizzate del comportamento e delle dinamiche aziendali.

Scelta Appropriata di Quantità e Qualità come Fondamento del Sistema Informativo Aziendale: La parte finale della citazione sottolinea l'importanza di fare scelte oculate riguardo a ciò che viene misurato (quantità elementari) e alle qualità che vengono prese in considerazione (qualità prime) come fondamentale per un sistema informativo aziendale efficace. Questo implica che la raccolta e l'analisi di dati dovrebbero essere mirate a misurare elementi chiave e qualità che sono cruciali per la comprensione e il successo dell'azienda.

<sup>136</sup> La citazione "se i soci vogliono fare beneficenza lo possono fare personalmente" è spesso attribuita a Milton Friedman, un influente economista e vincitore del premio Nobel per l'economia. Tuttavia, è importante notare che le citazioni possono essere fraintese o citate in modo inaccurato. La frase

Tuttavia, ci sono numeri importanti che evidenziano l'aggravarsi, in Unione Europea ma anche in Italia, della disoccupazione giovanile giunta a giugno 2017 al 35,4%, contro il 18,7% della zona euro<sup>137</sup>, la frammentazione sociale crescente, la crescita delle diseguaglianze, i referendum autonomisti, un crescente sentimento di intolleranza verso lo straniero. Eventi che sono il racconto della difficoltà delle nostre comunità e delle nostre forme istituzionali di contemperare prosperità individuale e prosperità collettiva, progresso tecnologico e economico e promozione umana.

Ecco che il Terzo Settore rappresenta la soluzione per affrontare tali complesse difficoltà, che portano ad un ritardo nell'impiego di sistemi di monitoraggio, rendicontazione e valutazione. Con l'intervento del TS, gli enti stessi presentano un vantaggio nel processo di transizione delle responsabilità sociali non assunte dal settore pubblico (Forum del Terzo Settore, 2021)<sup>138</sup>.

Ci accorgiamo che esplicitamente si riconosce come il sociale generi un impatto positivo nella comunità. Oggi, proprio per orientare gli investimenti e l'uso sostenibile delle risorse, è diventato necessario poter disporre di un sistema di valutazione rigoroso, che consenta di misurare e rilevare la direzione del cambiamento generato e che consenta di farlo con metriche coerenti con la sua finalità istituzionale volta a “[...] perseguire il bene comune, ad elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale”<sup>139</sup>.

Dunque, una delle sfide del terzo settore è attestare come le attività, i progetti e gli interventi in ambito sociale generano cambiamenti nella comunità, incrementando la coesione della stessa.

Inoltre, come spiegato nel paragrafo 2.2.2, la normativa recente ha evidenziato la necessità di dotare gli Enti del Terzo Settore di sistemi di valutazione. Con il Decreto Ministeriale del 23/07/2019 sono state diffuse le Linee Guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli Enti del Terzo Settore.

---

riflette il concetto di Friedman riguardo al ruolo sociale delle imprese. Egli sosteneva che il principale obbligo delle aziende è quello di massimizzare il valore per gli azionisti, e che se le persone desiderano contribuire alla beneficenza, dovrebbero farlo individualmente con i propri mezzi, piuttosto che attraverso le risorse dell'azienda. La citazione è spesso contestualizzata nel dibattito sull'impegno sociale delle imprese. Friedman sosteneva che il fine principale di un'azienda è di generare profitti per i suoi azionisti, e che il coinvolgimento in attività filantropiche dovrebbe essere una scelta individuale dei proprietari o dirigenti, non una responsabilità dell'azienda come entità.

<sup>137</sup> Dati Eurostat 2017

<sup>138</sup> Nel 2017, in occasione del ventesimo compleanno del Forum Nazionale del Terzo Settore, venne pubblicato il primo rapporto “Il Terzo settore e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile” per monitorare l'impegno degli ETS italiani nel perseguimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Alla base del Rapporto la volontà di trovare un nuovo modo di leggere e interpretare l'impegno degli enti associati rispetto al raggiungimento dei 17 goal, nel tentativo di organizzare e valutare le attività promosse nella costruzione di un modello di sviluppo equo e sostenibile per tutti. Il 2021 rappresenta un anno di svolta decisivo: la recente crisi imposta dalla pandemia Covid-19, gli impatti che questa ha avuto sullo sviluppo socioeconomico nazionale e internazionale hanno stimolato un'analisi ancor più approfondita sul ruolo che gli ETS sono e saranno chiamati a svolgere negli anni a venire. Per questo, si è ritenuto necessario riprendere quell'indagine, adeguandola ai numeri sempre crescenti del Terzo Settore italiano, guidati, questa volta, da un interrogativo piuttosto pressante: cosa succederebbe se gli ETS, di colpo, sparissero?

<sup>139</sup> Art. 1 D.Lgs. 117/2017

Qual è il contributo del Terzo settore italiano alle sfide di cambiamento sociale e di prosperità economica prioritarie per le persone e le comunità?

Contribuire a creare una società inclusiva è l'orizzonte degli Enti del Terzo settore. Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals – SDGs*), approvati dall'ONU nel 2015 e che tracciano una Agenda sino al 2030, disegnano un modello di sviluppo includente, dove molti principi e valori si sovrappongono a quelli perseguiti dagli enti del Terzo settore<sup>140</sup>

I 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs) del 25 Settembre 2015, sottoscritti da 193 membri dell'ONU, mirano a 169 'target piuttosto ambiziosi. La vera novità rappresentata dagli SDGs non risiede nei singoli obiettivi, bensì nella loro complessità.

La rivoluzione dell'Agenda 2030 sta nella volontà di esprimere una visione complessiva della società e di non limitarsi a singoli aspetti di natura economica o ambientale<sup>141</sup>.



Figura n. 3: Agenda 2030 – ONU 2015<sup>142</sup>

<sup>140</sup> Cfr. [https://www.forumterzosettore.it/files/2017/12/Forum3settorre\\_iPad.pdf](https://www.forumterzosettore.it/files/2017/12/Forum3settorre_iPad.pdf): il presente documento contiene il "Rapporto 2017 - Terzo settore e gli obiettivi di sviluppo sostenibile". Si evidenzia il percorso di trasformazione verso un modello multidimensionale, equo, coeso e sostenibile, il Terzo settore è fortemente sollecitato, proprio perché conseguire un impatto sociale positivo rappresenta l'obiettivo fondamentale di un'impresa sociale ed è spesso parte integrante e una componente permanente della sua attività.

<sup>141</sup> Cfr. <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>: Un piano d'azione per le persone, il Pianeta e la prosperità. È l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, sottoscritta il 25 settembre 2015 da 193 Paesi delle Nazioni unite, tra cui l'Italia, per condividere l'impegno a garantire un presente e un futuro migliore al nostro Pianeta e alle persone che lo abitano. L'Agenda globale definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals – SDGs* nell'acronimo inglese) da raggiungere entro il 2030, articolati in 169 Target, che rappresentano una bussola per porre l'Italia e il mondo su un sentiero sostenibile. Il processo di cambiamento del modello di sviluppo viene monitorato attraverso i Goal, i Target e oltre 240 indicatori: rispetto a tali parametri, ciascun Paese viene valutato periodicamente in sede Onu e dalle opinioni pubbliche nazionali e internazionali. L'Agenda 2030 porta con sé una grande novità: per la prima volta viene espresso un chiaro giudizio sull'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale, superando in questo modo definitivamente l'idea che la sostenibilità sia unicamente una questione ambientale e affermando una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo.

<sup>142</sup> La figura n. 3 illustra i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile OSS (*Sustainable Development Goals SDGs*) e i 169 sotto-obiettivi ad essi associati costituiscono il nucleo vitale dell'Agenda 2030. Tengono conto in maniera equilibrata delle tre dimensioni dello sviluppo sostenibile, ossia economica, sociale ed ecologica. Per la prima volta, un solo documento programmatico riunisce lo sviluppo sostenibile e la lotta alla povertà. Gli Obiettivi di sviluppo sostenibile dovranno essere realizzati entro il 2030 a livello globale da tutti i Paesi membri dell'ONU. Ciò significa che ogni Paese del pianeta è chiamato a fornire il suo contributo per affrontare in comune queste grandi sfide. Anche la Svizzera è tenuta ad attuare gli obiettivi a livello nazionale. Inoltre, si dovranno trovare incentivi per incoraggiare gli interlocutori non governativi a partecipare in modo più attivo allo sviluppo sostenibile.

Gli obiettivi, interconnessi e indivisibili, bilanciano le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile:

1. Crescita economica,
2. Inclusione sociale,
3. Tutela dell'ambiente,

Con l'adozione dell'Agenda, i Paesi firmatari hanno accettato di sottoporsi ad un processo di valutazione volto a monitorare i progressi ottenuti nel corso degli anni sino al 2030. Sono stati, pertanto, varati oltre 240 indicatori globalmente riconosciuti ed è stato assegnato all'*High Level Political Forum (HLPF)* il compito di svolgere tale monitoraggio<sup>143</sup>.

L'Italia, durante i lavori che hanno portato alla redazione del documento, ha svolto un ruolo di primissimo piano. Nel 2016 ha avviato il proprio percorso per l'adozione della Strategia nazionale per lo Sviluppo sostenibile. Il 4 gennaio 2017 il Ministero per l'Ambiente ha diffuso un primo documento: "Il posizionamento Italiano rispetto ai 17 Obiettivi per lo Sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite"<sup>144</sup>.

Il percorso per arrivare alla approvazione del documento ha visto il coinvolgimento di Ministeri, Regioni, società civile, mondo della conoscenza ed è così raffigurabile: La strategia individua alcuni driver trasversali quali leve fondamentali per avviare, guidare, gestire e monitorare l'integrazione della sostenibilità nelle politiche<sup>145</sup>:

1. Istituzioni, partecipazione e partenariati
2. Educazione, sensibilizzazione e comunicazione
3. Conoscenza comune
4. Modernizzazione della PP.AA. e riqualificazione della spesa pubblica
5. Monitoraggio e valutazione delle politiche

---

<sup>143</sup> Cfr. <https://www.mase.gov.it/pagina/il-contesto-internazionale>: L'Agenda 2030 è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità, che persegue il rafforzamento della pace universale e riconosce che sradicare la povertà, in tutte le sue forme e dimensioni, è la più grande sfida globale e un requisito indispensabile per lo sviluppo sostenibile. L'Agenda 2030 è basata su uno spirito di rafforzata solidarietà globale per portare il mondo sul percorso della sostenibilità e della resilienza, in un viaggio collettivo in cui nessuno viene lasciato indietro. I principi guida dell'Agenda 2030 sono integrazione, universalità, trasformazione e inclusione: i 17 SDG che propone sono obiettivi e traguardi universali che riguardano il mondo intero, paesi sviluppati e in via di sviluppo, sono interconnessi e indivisibili e bilanciano le tre dimensioni della sostenibilità, ambientale, economica e sociale. In questo programma ambizioso le giovani generazioni sono considerate agenti critici del cambiamento e possono trovare negli Obiettivi di sviluppo sostenibile una via per incanalare le loro infinite potenzialità verso la creazione di un mondo migliore.

<sup>144</sup> Ministero per l'Ambiente, Il posizionamento Italiano rispetto ai 17 Obiettivi per lo Sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, 2017.

<sup>145</sup> Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (2017) Strategia Nazionale per lo Sviluppo sostenibile

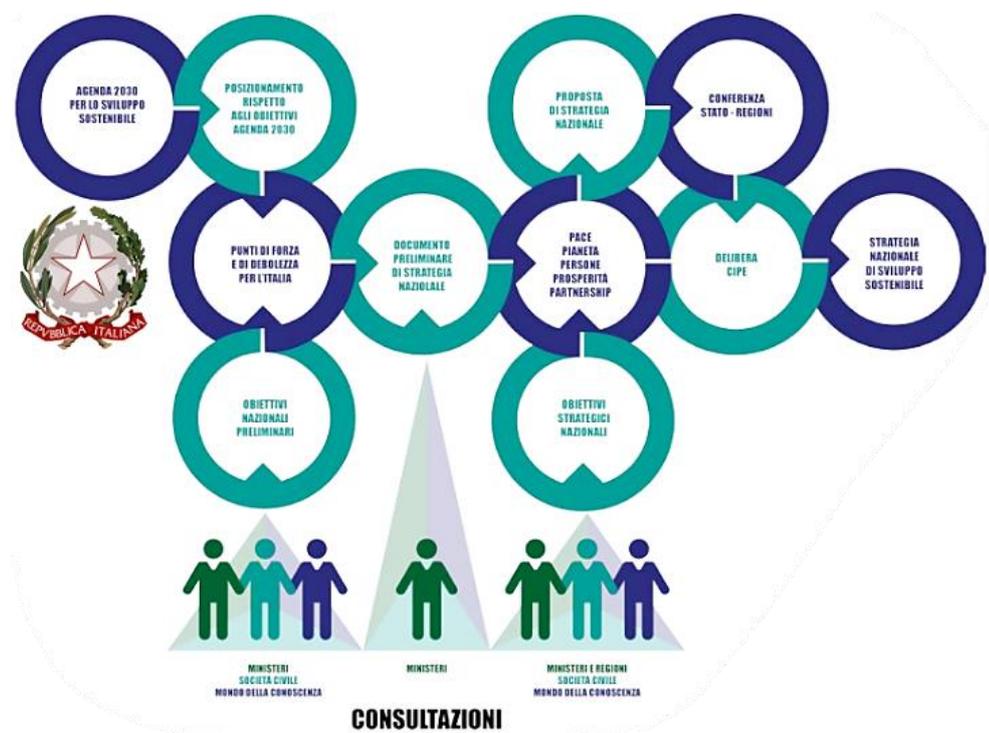


Figura n. 4: Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (Ministero dell’Ambiente, Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, 2017) <sup>146</sup>

<sup>146</sup> Figura n. 4: Lo sviluppo sostenibile è ormai al centro delle aspirazioni della comunità globale, che richiede uno sviluppo del pianeta rispettoso delle persone e dell’ambiente, incentrato sulla pace e sulla collaborazione.

Per tradurre concretamente i desiderata nell’ambito della programmazione economica, sociale ed ambientale, l’Italia deve declinare i principi dell’Agenda 2030 di sviluppo sostenibile dell’Unione Europea, a loro volta discendenti dagli obiettivi strategici dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite (SDGs). La Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) disegna una visione di futuro e di sviluppo incentrata sulla sostenibilità, quale valore condiviso e imprescindibile per affrontare le sfide globali del nostro paese. Come documento di indirizzo è stata presentata al Consiglio dei Ministri il 2 ottobre 2017 e stata approvata dal CIPE il 22 dicembre 2017. La Strategia costituisce l’elemento cardine nell’attuazione in Italia della politica di crescita durabile, a partire dal posizionamento rispetto agli SDGs delle Nazioni Unite, di cui fa propri i 4 principi guida (integrazione, universalità, inclusione e trasformazione)

Gli SGD si incardinano sulle così dette cinque P:

1. Persone: eliminare fame e povertà in tutte le forme e garantire dignità e uguaglianza;
2. Prosperità: garantire vite prospere e piene in armonia con la natura;
3. Pace: promuovere società pacifiche, giuste e inclusive;
4. Partnership: implementare l'agenda mediante solide partnership;
5. Pianeta: proteggere le risorse naturali e il clima del pianeta per le generazioni future.



Figura n. 5: Le 5 P dello Sviluppo Sostenibile (Il Forum del Terzo Settore, 2023)<sup>147</sup>

<sup>147</sup> Figura n. 5: La SNSvS è strutturata in cinque aree, corrispondenti alle "5P" dello sviluppo sostenibile proposte dall'Agenda 2030, ciascuna delle quali contiene Scelte Strategiche e Obiettivi Strategici per l'Italia, correlati agli SDGs dell'Agenda 2030: persone (contrastare povertà ed esclusione sociale e promuovere salute e benessere per garantire le condizioni per lo sviluppo del capitale umano); pianeta (garantire una gestione sostenibile delle risorse naturali, contrastando la perdita di biodiversità e tutelando i beni ambientali e culturali); prosperità (affermare modelli sostenibili di produzione e consumo, garantendo occupazione e formazione di qualità); pace (promuovere una società non violenta ed inclusiva, senza forme di discriminazione, contrastare l'illegalità); partnership (intervenire nelle varie aree in maniera integrata). Il documento identifica, inoltre, un sistema di vettori di sostenibilità, definiti come ambiti di azione trasversali e leve fondamentali per avviare, guidare, gestire e monitorare l'integrazione della sostenibilità nelle politiche, nei piani e nei progetti nazionali. Per essere efficace, la Strategia Nazionale deve raccordarsi con i documenti programmatici esistenti, in particolare con il Programma Nazionale di Riforma (PNR) e più in generale con il Documento di Economia e Finanza (DEF), utilizzando un'ampia gamma di strumenti, comprese le politiche di bilancio e le riforme strutturali.

La strategia prevede opportuni strumenti di monitoraggio continuo che individuino, in collaborazione con l'Istat, gli indicatori da misurare, in modo da evitare che gli Obiettivi siano solo petizioni di principio, ma siano sottoposti al costante vaglio dei decisori politici come pure dell'opinione pubblica<sup>148</sup>.

Nel febbraio 2016, si è costituita l'Alleanza Italiana per lo sviluppo sostenibile che riunisce oltre 170 tra le più importanti istituzioni e reti della società civile<sup>149</sup>. La missione con cui è nata l'ASviS è quella di "far crescere nella società italiana, nei soggetti economici e nelle istituzioni la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, mettendo in rete coloro che si occupano già di aspetti specifici ricompresi negli Obiettivi di sviluppo sostenibile".<sup>150</sup>

Le attività dell'alleanza, pertanto, sono volte a sviluppare una "cultura della sostenibilità", a valutare le opportunità per l'Italia in tema di sviluppo sostenibile e a contribuire alla definizione di una strategia nazionale per il raggiungimento degli SDGs unitamente ad un sistema di monitoraggio dei progressi raggiunti.

Gli obiettivi specifici dell'Alleanza sono<sup>151</sup>:

1. Sensibilizzare gli operatori pubblici e privati, la pubblica opinione e i singoli cittadini sull'agenda per lo sviluppo sostenibile, favorendo anche una conoscenza diffusa delle tendenze in atto rispetto agli SDGs e di quelle attese per il futuro attraverso l'impiego di tutti i mezzi di comunicazione;
2. Proporre politiche volte al raggiungimento degli SDGs ed esprimere opinioni riguardo a possibili interventi legislativi, con particolare riferimento al superamento dei divari esistenti tra le diverse regioni del nostro Paese e delle disuguaglianze tra i diversi gruppi socio-economici;
3. Promuovere un programma di educazione allo sviluppo sostenibile, con particolare attenzione alle giovani generazioni;

---

<sup>148</sup> Cfr. [http://asset.k4d.forumpa.it/\\_ASSET/LoginExecuteCommand.do?publicUser=sdgpublic&db=288&ph2=Mappa&ph1=Tabella&model=1](http://asset.k4d.forumpa.it/_ASSET/LoginExecuteCommand.do?publicUser=sdgpublic&db=288&ph2=Mappa&ph1=Tabella&model=1): infatti l'Alleanza Italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS) ha predisposto una apposita sezione del proprio sito per consentire a chiunque di accedere ai dati. Al seguente link è possibile accedere al monitoraggio sugli Obiettivi di Sviluppo avviato dall'ISTAT

<sup>149</sup> Associazioni, associazioni di enti territoriali, università e centri di ricerca, soggetti attivi nei mondi della cultura e dell'informazione, fondazioni, ecc

<sup>150</sup> Cfr. <https://asvis.it/missione/>: L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), nata il 3 febbraio del 2016 su iniziativa della Fondazione Unipolis e dell'Università di Roma "Tor Vergata", è una rete di oltre 300 soggetti impegnati per l'attuazione dell'Agenda 2030 delle Nazioni unite. L'Alleanza si pone come obiettivi di: Favorire lo sviluppo di una cultura della sostenibilità a tutti i livelli, orientando in tal senso gli stili di vita, i sistemi di convivenza civile e i modelli di produzione e di consumo; Analizzare le implicazioni e le opportunità per l'Italia legate all'agenda globale per lo sviluppo sostenibile; Contribuire alla definizione di strategie nazionali e territoriali per il conseguimento degli sdgs e alla realizzazione di un sistema di monitoraggio dei progressi a livello nazionale e territoriale verso gli sdgs. L'Associazione opera secondo un modello di lavoro innovativo e inclusivo in grado di stimolare la coesione e il coinvolgimento, l'apertura alla diversità e la pluralità di visioni al fine di promuovere il cambiamento sociale e culturale necessario. Per conoscere la governance dell'Alleanza, è possibile consultare lo Statuto entrato in vigore il 19 dicembre 2022.

<sup>151</sup> Cfr. [https://asvis.it/public/asvis2/files/Pubblicazioni/StatutoASviS\\_FINAL2023.pdf](https://asvis.it/public/asvis2/files/Pubblicazioni/StatutoASviS_FINAL2023.pdf): Il link rimanda allo statuto dell'asvis

4. Stimolare la ricerca e l'innovazione per lo sviluppo sostenibile, promuovendo la diffusione di buone pratiche sviluppate all'estero e in Italia e di proposte innovative che vengono dal sistema della ricerca per favorire la sperimentazione su scala locale e nazionale, l'adozione da parte delle imprese e della pubblica amministrazione;
5. Contribuire alla predisposizione di adeguati strumenti di monitoraggio per il conseguimento degli Obiettivi in Italia, con riferimento anche a gruppi di stakeholder specifici (imprese) e a contesti territoriali locali (comunità e città), valorizzando al massimo i sistemi esistenti, quali gli indicatori del Benessere Equo e Sostenibile (BES);
6. Promuovere lo sviluppo di strumenti analitici utili per valutare l'impatto delle politiche economiche, sociali e ambientali e ridurre al massimo i costi della transizione alla sostenibilità, individuando, grazie allo sviluppo di strumenti analitici appropriati, i trade-off esistenti tra diverse politiche e proponendo interventi per renderli più favorevoli.

La sfida dello sviluppo sostenibile, come detto più volte in precedenza, può, infatti, essere vinta solo se si riusciranno a superare i particolarismi dei campi d'azione in cui si muovono le singole organizzazioni (povertà, ambiente, esclusione sociale, ecc.) e farli convergere in un unico binario diretto, senza interruzioni, verso un futuro finalmente sostenibile. Per l'ambiente, per l'uomo e, in definitiva, per l'umanità.

Un altro aspetto rilevante ed innovativo riguarda il fatto che, proprio in virtù del carattere universalistico offerto dall'Agenda 2030, i responsabili del successo degli SDGs non possono essere considerati, come invece avvenuto nel 2000, esclusivamente i governi dei Paesi firmatari. La vera novità risiede, infatti, nell'eterogeneità dei destinatari dei 17 SDGs.

Ad essere coinvolti, oltre ai Governi ed alle pubbliche istituzioni, sono, infatti:

1. Le imprese, chiamate a rivedere i propri processi produttivi;
2. I singoli individui, chiamati a vario titolo a diventare consumatori responsabili, contribuenti alla fiscalità, cittadini attivi, portatori di pratiche virtuose, attenti alla salute propria e altrui;
3. La società civile, tra cui occorre annoverare necessariamente gli enti di terzo settore.

L'adozione dell'Agenda 2030 rappresenta un evento storico da più punti di vista, in quanto (Camera dei Deputati, 2019)<sup>152</sup>:

1. È stato espresso un chiaro giudizio sull'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo, non solo sul piano ambientale, ma anche su quello economico e sociale: si è quindi superata l'idea che la sostenibilità sia una questione esclusivamente ambientale e si è affermata una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo;
2. Tutti i paesi sono chiamati a contribuire allo sforzo necessario a portare il mondo su un sentiero sostenibile, senza più distinzione tra paesi sviluppati, emergenti e in via di sviluppo; pertanto, ciascuno di essi deve impegnarsi a definire una propria strategia di sviluppo sostenibile, che consenta di raggiungere i relativi obiettivi, rendicontando sui risultati conseguiti all'interno di un processo coordinato dall'ONU;
3. La sua attuazione richiede un forte coinvolgimento di tutte le componenti della società, dalle imprese al settore pubblico, dalla società civile alle istituzioni filantropiche, dalle università e centri di ricerca agli operatori dell'informazione e della cultura. Il ruolo centrale per il controllo sull'adozione dell'agenda 2030 e sui risultati delle politiche poste in essere a tale scopo, di cui i singoli paesi sono i primi responsabili, è assegnato all'*High-Level Political Forum on Sustainable Development-HLPPF*, il cui compito è quello di valutare i progressi, i risultati e le sfide per tutti i paesi, nonché di assicurare che l'agenda resti "rilevante ed ambiziosa".

---

<sup>152</sup> L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione globale, di portata e rilevanza senza precedenti, finalizzato a sradicare la povertà, proteggere il pianeta e garantire la prosperità e la pace, adottato all'unanimità dai 193 Paesi membri delle Nazioni Unite con la risoluzione 70/1 del 15 settembre 2015, intitolata: "*Trasformare il nostro mondo. L'Agenda per lo sviluppo sostenibile*". Essa comprende 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile - *Sustainable Development Goals*, SDGs –, che gli Stati si sono impegnati a raggiungere entro il 2030, articolati a loro volta in 169 'target' o traguardi specifici, tra loro interconnessi e indivisibili, che costituiscono il nuovo quadro di riferimento per lo sviluppo sostenibile, inteso come uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri, armonizzando a tal fine le tre dimensioni della crescita economica, dell'inclusione sociale e della tutela dell'ambiente. L'Agenda e i correlati SDGs, entrati in vigore a livello internazionale il 1° gennaio del 2016, mirano a completare ciò che gli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (*Millennium Development Goals* - MDGs), che avevano orientato l'azione internazionale di supporto allo sviluppo nel periodo 2000-2015, non sono riusciti a realizzare (qui il [link](#) al report finale), a partire dalla eliminazione della povertà in tutte le sue forme e dimensioni, che unitamente alla lotta al cambiamento climatico, è considerata la più grande sfida globale.

### 3.1 Il Terzo Settore per la Sostenibilità: le strategie finanziarie

Partendo dal riferimento nazionale e internazionale (Codice del Terzo Settore, Agenda 2030), la valutazione dell'impatto sociale<sup>153</sup> non può non considerare la sostenibilità, ovvero la capacità di attivare processi di sviluppo sostenibile, evidenziando il contributo che progetti e interventi possono dare al raggiungimento degli Obiettivi dell'Agenda 2030. La misurazione dell'impatto, dunque, dovrebbe consentire di operare più efficacemente, anche attraverso un'ottimizzazione dell'allocazione delle risorse.

L'incorporazione dei criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) può costituire un'opportunità intrigante per gli ETS, con l'obiettivo di massimizzare l'influenza positiva che generano in termini sociali e ambientali. Questo coinvolgimento consente di armonizzare le attività istituzionali, di beneficenza e filantropiche con la gestione del patrimonio, creando un equilibrio tra le sfere dell'impatto sociale e della gestione finanziaria<sup>154</sup>.

<b><u>OPPORTUNITÀ</u></b>	<b><u>ATTIVITÀ</u></b>	
	<i>Gestione del Patrimonio</i>	<i>Attività Istituzionale</i>
<i>Ridurre i rischi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reputazionale</li> <li>○ Legale</li> <li>○ Economico-finanziario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reputazionale</li> <li>○ Legale</li> </ul>
<i>Creare valore</i>	Garantire un impatto socio-ambientale, senza rinunciare ai rendimenti	Massimizzare l'impatto sul territorio, sia dal punto di vista economico-finanziario che socio-ambientale
<i>Rispondere alle esigenze degli stakeholder</i>	Coerenza con le aspettative dei donatori e con gli obiettivi dell'attività di erogazione	Trasparenza ed accountability verso i beneficiari, le istituzioni e le comunità territoriali
<i>Adeguarsi alle rapide evoluzioni sociali</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Allinearsi ai provvedimenti legislativi approvati o in discussione (Es, Direttiva 2014/95/EU, Legge 221/2015 su Ambiente e Green Economy, COP21, Mine antiuomo ecc.)</li> <li>○ Sostenere forme innovative di finanziamento del welfare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Allinearsi ai provvedimenti legislativi approvati o in discussione</li> <li>○ Rispondere in modo efficace ed efficiente al cambiamento socio-demografico (invecchiamento, nuovi flussi migratori, nuove povertà, ecc.)</li> </ul>

Tabella n. 7: ESG e gli ETS<sup>155</sup>

<sup>153</sup> Si veda paragrafo 2.2.2

<sup>154</sup> Questo concetto viene ripreso dagli appunti della lezione "Strategie, Politiche d'Impresa e Deontologia Professionale" tenuta dal Professor Maggi D. , presso l'Università degli Studi Del Piemonte Orientale, anno accademico 2022/2023

<sup>155</sup> Tabella n. 7: Forum per la Finanza Sostenibile - Le opportunità dell'integrazione ESG nella gestione del patrimonio e nell'attività Istituzionale. Il concetto di ESG (Ambientale, Sociale e di Governance) è spesso associato a pratiche di investimento sostenibile e responsabile nel settore finanziario. Gli Enti del Terzo Settore, d'altra parte, si riferiscono a organizzazioni non profit e filantropiche che operano a beneficio della società senza avere scopi di lucro. La tabella n.7 rappresenta il legame tra ESG e gli Enti del Terzo Settore può manifestarsi in vari modi. Il legame tra ESG e gli Enti del Terzo Settore è spesso sottolineato dal fatto che entrambi cercano di generare un impatto positivo sulla società, ciascuno con il proprio ruolo e obiettivi

L'atto di incorporazione dei criteri ESG nella gestione del patrimonio deve iniziare con un'attività di approfondimento e riflessione, coinvolgendo il Consiglio di Amministrazione e le diverse Aree Operative, riguardo all'investimento sostenibile e responsabile (SRI: *Sustainable and Responsible Investment*).

L'Investimento Sostenibile e Responsabile mira a generare valore sia per gli investitori che per la società nel suo insieme. Questo obiettivo è raggiunto attraverso una strategia di investimento orientata verso il medio-lungo periodo che integra l'analisi finanziaria con considerazioni ambientali, sociali e di buon governo nell' valutazione delle aziende e delle istituzioni. Gli investimenti sostenibili e responsabili possono essere realizzati attraverso diverse strategie, ognuna con obiettivi e approcci specifici. Queste strategie SRI possono essere applicate in modo trasversale alle diverse categorie di asset, come azioni, obbligazioni e anche investimenti alternativi come immobili e private equity. Di conseguenza, questo approccio è compatibile con le necessità di diversificazione del Terzo Settore<sup>156</sup>.

<b><u>STRATEGIA</u></b>	<b><u>DESCRIZIONE</u></b>	<b><u>ESEMPI DI APPLICAZIONE</u></b>
<i>Esclusioni</i>	Esclusione di singoli emittenti, settori o Paesi dall'universo investibile, basata su principi e valori specifici.	Evitare investimenti legati ad armi, pornografia, tabacco, test su animali.
<i>Convenzioni internazionali</i>	Selezione degli investimenti basata sul rispetto di norme e standard internazionali definiti da organizzazioni come l'OCSE, l'ONU.	Investire in aziende allineate con standard OCSE, UNICEF, Global Compact.
<i>Best in class</i>	Valutazione positiva dei titoli in base a criteri ambientali, sociali e di governance, privilegiando gli emittenti migliori.	Selezionare aziende con performance ESG superiori all'interno di una categoria di attività.
<i>Engagement</i>	Coinvolgimento attivo con gli emittenti tramite dialogo e diritti di voto, al fine di influenzare comportamenti positivi e trasparenza	Incontri periodici, presentazione di mozioni assembleari, esercizio del diritto di voto.
<i>Investimenti tematici</i>	Selezionare emittenti in base a criteri ESG, concentrati su specifici temi come i cambiamenti climatici o la salute.	Investire in aziende impegnate nella lotta ai cambiamenti climatici o nell'efficienza energetica.
<i>Impact investing</i>	Investire direttamente parte del patrimonio per generare impatto ambientale/sociale positivo, con ritorno finanziario limitato.	Finanziare progetti di social housing, microcredito, miglioramento delle condizioni socio-economiche.

Tabella n. 8: Le Strategie di Investimento Sostenibile<sup>157</sup>

specifici. Le pratiche sostenibili e socialmente responsabili possono favorire la realizzazione della missione e degli scopi degli Enti del Terzo Settore, contribuendo al contempo a un mondo più sostenibile e giusto.

<sup>156</sup> Tale definizione è stata creata dai membri del Forum per la Finanza Sostenibile

<sup>157</sup> Tabella n 8 Le definizioni sono pubblicate all'interno del portale di informazione [www.investiresponsabilmente.it](http://www.investiresponsabilmente.it) realizzato e gestito dal Forum per la Finanza Sostenibile

L'*impact investing* è un approccio che mira a generare impatto sociale/ambientale positivo insieme a un ritorno finanziario (in genere inferiore rispetto ad altre tipologie di investimento).

Questa strategia richiede una valutazione preliminare durante l'*asset allocation*<sup>158</sup> strategica per bilanciare il profilo di rischio e gli obiettivi di investimento. Le aree di intervento includono social housing, salute, microcredito. Questo tipo di approccio è compatibile con l'idea di "investimento correlato alla missione" (Carta dei Principi di Responsabilità di Assifero, 2016)<sup>159</sup>.

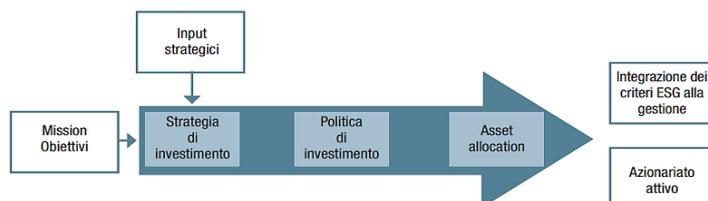


Figura n. 6: Il processo di integrazione dei criteri ESG nella gestione del patrimonio<sup>160</sup>

La corretta integrazione dei criteri ESG nell'operato e nella gestione finanziaria degli ETS richiede una comunicazione trasparente verso l'esterno riguardo alle politiche e alle pratiche adottate per promuovere la sostenibilità. Attraverso questa comunicazione, gli ETS possono massimizzare l'efficacia dei loro sforzi istituzionali e dimostrare i risultati ottenuti grazie a una gestione responsabile dei rischi e delle opportunità di investimento<sup>161</sup>

<sup>158</sup> L'*asset allocation* è il processo con il quale si decide in che modo distribuire le risorse fra diversi i possibili investimenti. Le principali categorie di investimenti entro cui si orienta questa scelta possono essere suddivise in attività finanziarie (azioni, obbligazioni, liquidità) o attività reali (immobili, merci, metalli preziosi, etc.). I vari investimenti o asset gestiti dall'investitore tramite l'*asset allocation* sono in genere suddivisi e organizzati per tipologie chiamate *asset class*. Gli *asset class* possono distinguere la natura dell'investimento: per esempio i titoli di debito come le obbligazioni possono costituire un *asset class* diverso dai titoli di capitale come le azioni. Il sistema dell'organizzazione degli *asset class* può però seguire anche altri metodi: per esempio gli asset gestiti possono essere distinti in base all'orizzonte temporale (breve/medio/lungo termine) entro cui si inquadra l'investimento stesso. In generale l'*asset allocation* porta alla gestione e all'organizzazione dei vari asset e dei loro insiemi suddivisi per tipologia (gli *asset class* appunto) in un portafoglio gestito dall'*asset manager*, ossia da colui che decide da solo o entro l'ambito di un team in che modo allocare le risorse. Nella maggior parte dei casi l'*asset allocation* è un'attività svolta da investitori professionali e/o istituzionali come le società di gestione del risparmio per conto dei loro clienti. In sostanza l'*asset allocation* ha il compito di raggiungere una gestione ottimale del portafoglio, ossia una gestione che equilibri nel miglior modo possibile il rendimento e il rischio delle attività alle esigenze e alle aspettative dell'investitore. Le due istanze del rendimento e del rischio tendono ad essere proporzionali in quanto in genere un'attività ad elevato rischio tende anche ad avere un elevato rendimento atteso. Il rischio è per questo motivo considerato come uno dei parametri fondamentali per distinguere tra loro gli investimenti. Alcuni studiosi parlano a tal proposito di rischio specifico e di rischio generico.

<sup>159</sup> L'approccio di "Integrazione ESG" nell'ambito degli investimenti sostenibili e responsabili: L'Integrazione ESG si basa sull'inclusione esplicita dei fattori ambientali, sociali e di governance nell'analisi finanziaria tradizionale delle imprese. Questo significa che, durante l'analisi di un'azienda per valutare la sua performance finanziaria e potenziale investimento, vengono considerati anche gli impatti che le questioni legate agli ESG possono avere sui risultati economici e finanziari dell'azienda stessa e sui potenziali benefici o rischi dell'investimento. È importante notare che l'Integrazione ESG non è una strategia di investimento separata, ma piuttosto una caratteristica aggiuntiva dell'analisi fondamentale delle imprese.

<sup>160</sup> Figura n. 6: Cfr. <https://www.unpri.org>: Principles for Responsible Investment - Il processo di integrazione dei criteri ESG nella gestione del patrimonio. Dopo un percorso formativo sull'investimento sostenibile, la Fondazione può adottare un approccio responsabile integrando le tematiche ESG nella sua strategia di investimento. Questo viene formalizzato attraverso una politica di SR che può essere implementata in vari modi: Selezione diretta dei prodotti, Coinvolgimento di consulenti ESG e Processo di selezione dei gestori. L'obiettivo complessivo della politica SRI è di assicurare che gli investimenti riflettano i principi di sostenibilità della Fondazione, contribuendo sia a ritorni finanziari che a impatti positivi sul piano sociale e ambientale.

<sup>161</sup> Cfr. <https://economiepertutti.bancaditalia.it/informazioni-di-base/finanza-sostenibile/faq/index.html?dotcache=refresh>: Il link tratta della "Regolamentazione Europea sulla finanza sostenibile", un'iniziativa dell'UE volta a integrare considerazioni sulla sostenibilità nel quadro normativo finanziario. L'obiettivo principale è accrescere la fiducia degli investitori e migliorare la valutazione della sostenibilità delle attività economiche. Inoltre,

In questo contesto, il CdA svolge un ruolo fondamentale. Esso può facilitare e migliorare la comunicazione riguardante gli aspetti di sostenibilità. Gli elementi chiave da considerare nella rendicontazione degli ETS sui temi ESG includono (Linciano N. et al, 2021)<sup>162</sup>:

1. Comparabilità dei dati: Le informazioni fornite dovrebbero essere comparabili nel tempo e rispetto ad altre entità del Terzo Settore, consentendo di monitorare l'evoluzione e valutare il progresso.
2. Completezza dei documenti: La documentazione prodotta dovrebbe offrire una panoramica esaustiva non solo degli aspetti finanziari, ma anche di quelli ambientali, sociali e di governance.
3. Affidabilità e precisione: La descrizione delle politiche e delle pratiche adottate deve essere accurata e affidabile, garantendo che le informazioni trasmesse riflettano fedelmente le azioni intraprese.
4. Equilibrio nella rappresentazione e valutazione: I dati presentati dovrebbero essere valutati in modo equilibrato e rappresentati secondo metriche adeguate, evidenziando sia i progressi positivi che le aree di miglioramento.
5. Chiarezza dei documenti: La documentazione prodotta deve essere facilmente comprensibile, garantendo che sia accessibile e comprensibile per tutti i destinatari.

Gli ETS possono utilizzare una varietà di strumenti per informare i propri stakeholder. Alcuni di questi strumenti sono previsti per legge, mentre altri sono di natura volontaria, ma in ogni caso, la trasparenza nella comunicazione è fondamentale per dimostrare l'impegno verso la sostenibilità e per favorire un impatto positivo sulla società.

Queste informazioni devono essere disponibili sul loro sito web e devono includere documenti come lo statuto, i bilanci, i regolamenti, i documenti programmatici, informazioni sugli appalti e i curricula dei membri degli organi direttivi. Inoltre, devono pubblicare i risultati delle valutazioni sugli esiti delle iniziative finanziate e sui relativi costi<sup>163</sup>.

---

la regolamentazione cerca di rispondere a domande chiave come la definizione di attività economiche sostenibili, le informazioni da divulgare da parte delle imprese, il ruolo degli intermediari finanziari e consulenti, e gli strumenti disponibili per finanziare progetti verdi.

<sup>162</sup> Finanza Sostenibile, La finanza per lo sviluppo sostenibile: Tendenze, questioni in corso e prospettive alla luce dell'evoluzione del quadro regolamentare dell'Unione Europea – CONSOB: Il testo esamina come la finanza sostenga lo sviluppo sostenibile, concentrandosi sul ruolo degli attori finanziari, le dinamiche di mercato e la regolamentazione per l'integrazione dei fattori ESG nelle decisioni finanziarie. Si affronta l'evoluzione della responsabilità sociale d'impresa, l'integrazione degli ESG nelle strategie di investimento e il ruolo dei mercati finanziari nella valutazione dei rischi ESG. Si sottolineano lacune nelle descrizioni di attività finanziarie sostenibili e nell'affidabilità delle informazioni disponibili. L'UE guida gli interventi per migliorare l'affidabilità delle informazioni sulla sostenibilità. Le sfide per le autorità di vigilanza includono il greenwashing e l'allineamento delle valutazioni di mercato con il valore degli investimenti sostenibili, richiedendo un approccio proattivo basato su evidenze. L'uso delle tecnologie è fondamentale per migliorare le informazioni sugli investimenti sostenibili, agevolare l'accesso al mercato per gli attori sostenibili e potenziare l'efficienza dei processi di conformità e sorveglianza.

<sup>163</sup> Articolo 11. Comma 1 del Protocollo di Intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze

Come precedentemente menzionato, gli ETS possono utilizzare diversi strumenti di comunicazione per informare gli interessati sull'integrazione dei criteri di sostenibilità:

1. Il Regolamento per la Gestione del Patrimonio può contenere dettagli sull'adozione di criteri di sostenibilità<sup>164</sup>;
2. Il Bilancio di Missione (Maggi D., 2008)<sup>165</sup>, è uno strumento importante utilizzato dalle organizzazioni non profit, come le Fondazioni, che hanno uno scopo principale di raggiungere determinati benefici per un gruppo di persone in difficoltà, emarginate o coinvolte nella causa della fondazione stessa.

Questo strumento è usato per comunicare agli "stakeholder di missione" (cioè coloro che sono interessati ai fini istituzionali degli ETS) come vengono effettivamente raggiunti questi obiettivi.

### 3.1.1 Diversificazione delle Fonti di Finanziamento<sup>166</sup>

Il Terzo settore deve farsi motore e forza trainante di forme di innovazione sociale.

La crisi pandemica da Covid-19 ha causato un significativo declino nella partecipazione e nel supporto economico al Terzo Settore, con una contrazione superiore al 2%<sup>167</sup>.

Diviene necessario che le organizzazioni *non-profit* inneschino un circolo virtuoso di rinnovamento in cui è coinvolta non solo la sfera sociale, ma anche quella privata e quella pubblica (Boccacin L. et al, 2009)<sup>168</sup>.

---

<sup>164</sup> Carta dei Principi di Responsabilità delle Fondazioni Soci di Assifero: è un documento che definisce una serie di principi etici e comportamentali a cui le fondazioni soci dell'Associazione Italiana delle Fondazioni e Enti di Erogazione (Assifero) si impegnano ad aderire. Assifero è l'associazione di riferimento per le fondazioni e gli enti di erogazione che operano in Italia. Ogni fondazione socia che aderisce a questa carta dimostra un impegno verso la sostenibilità sociale e la promozione del bene comune.

<sup>165</sup> Si approfondisce l'argomento delle diverse tipologie giuridiche previste dal Codice Civile e dalla legislazione, offrendo un quadro completo delle varie forme giuridiche in cui possono operare. Il focus si sposta sulla teoria degli stakeholder. Questo concetto viene esaminato nel contesto sia del primo settore che del terzo settore. Si mettono in luce le diverse tipologie di stakeholder che sono coinvolte nel terzo settore, e si analizza come ciascun gruppo può influenzare l'operato delle organizzazioni non profit. Poi si affronta il passaggio dal tradizionale bilancio di esercizio alla nuova prospettiva della rendicontazione sociale e del bilancio di missione. Viene spiegato come il bilancio di missione possa fungere da strumento di comunicazione, ma anche come possa contribuire alla gestione dell'organizzazione. Si evidenziano le molteplici funzioni del bilancio di missione, che va oltre la mera contabilità finanziaria, agendo da leva organizzativa, strumento di concertazione, verifica istituzionale e base per la strategia sociale. Nel Capitolo 4 vengono presentati diversi modelli di riferimento, come l'accountAbility 1000, le linee guida Q-res, il modello CSR-SC del Ministero del Welfare e altri. Questi modelli forniscono una struttura per la presentazione delle informazioni sociali delle organizzazioni non profit. Infine, il Capitolo "La Rendicontazione Sociale nell'Ambito della Realtà Non Profit Italiana: Un'Analisi Empirica", offre un'analisi concreta della rendicontazione sociale nel contesto delle aziende non profit italiane. Si parte da un'analisi dell'accountability delle aziende non profit, si esamina il bilancio di missione specifico per l'Italia e si presentano evidenze empiriche sulle finalità di questo strumento.

In definitiva, il libro affronta in modo approfondito il ruolo delle aziende non profit nel terzo settore, esplorando le sfide e le opportunità della rendicontazione sociale e dei bilanci di missione. Esso fornisce una visione completa di come queste organizzazioni possano comunicare, gestire e valutare il loro impatto sociale.

<sup>166</sup> Cfr. [https://tesi.luiss.it/26685/1/636182\\_DI%20COSTANZO\\_FEDERICO.pdf](https://tesi.luiss.it/26685/1/636182_DI%20COSTANZO_FEDERICO.pdf): l'intero capitolo fa riferimento allo studio di ricerca del Dottor Di Costanzo F. "Il ruolo del Terzo Settore e il suo finanziamento nell'assistenza sociale in Italia", anno accademico 2018/2019

<sup>167</sup> Dati Istat BES 2021

<sup>168</sup> Il volume di Lucia Boccacin pone a tema lo studio delle partnership sociali, in particolare di quelle promosse da soggetti di terzo settore: esse rappresentano interessanti modalità emergenti nelle configurazioni organizzative che offrono risposte ai bisogni sociali attraverso l'erogazione di interventi e servizi alla persona. Le partnership, connettendo attori pubblici, privati e di terzo settore in un'azione congiunta che non sarebbe realizzabile dai singoli stakeholder, consentono di dare una risposta alla complessità della domanda sociale imperniata su prestazioni altrettanto bilanciate sotto il profilo della complessità relazionale. Come il titolo del presente volume evidenzia, la costituzione di partnership sociali può essere l'avvio di un processo virtuoso che conduce alla realizzazione di 'buone pratiche' nei servizi: in tale processo, i soggetti di terzo settore possono svolgere un ruolo cruciale,

Ed è per questo che diviene fondamentale analizzare le modalità in cui può articolarsi il rapporto di sostegno e collaborazione con un'organizzazione di Terzo settore.

Infatti, dal lato delle organizzazioni *non-profit* possiamo identificare due grandi classi di fonti di finanziamento:

1. Il capitale di terzi;
2. I mezzi propri.

La variabile chiave che interviene nella scelta delle fonti di finanziamento è costituita dalla grandezza del fabbisogno economico, determinato a partire da un documento apposito indicante le entrate e le uscite previste. All'interno di questo documento, la parte di fabbisogno complessivo di medio lungo periodo deve essere coperta con mezzi finanziari di altrettanto medio-lungo periodo, mentre a quella di breve periodo si fa fronte con strumenti e metodi di entrate a termini più ridotti (Di Costanzo, 2019)<sup>169</sup>.

Di conseguenza, gli investimenti e i finanziamenti di un'organizzazione di Terzo settore devono essere tra loro correlati per durata.

---

sia sotto il profilo dell'innovazione e della qualità degli interventi offerti, sia sotto quello della generatività del capitale sociale immesso nei processi di aiuto. Le indagini sociologiche illustrate mettono in luce che le forme mature di terzo settore sono quelle in grado di instaurare relazioni stabili e collaborative con altri partner sociali, accettando di cimentarsi con linguaggi, modi di agire e codici simbolici diversi dai propri, per reggere la sfida della complessità e, quando possibile, trasformarla in risorsa per i contesti sociali di appartenenza.

<sup>169</sup> Buona parte dell'analisi viene ripesa dall'elaborato del Dottor Di Costanzo che punta a delineare il processo di scelta delle fonti di finanziamento per un'azienda o un progetto, e sottolinea che la variabile chiave in questo processo è rappresentata dalla grandezza del fabbisogno economico. Il fabbisogno economico si riferisce alla somma di denaro necessaria per coprire le spese e realizzare gli investimenti previsti.

Questo fabbisogno economico viene determinato attraverso un documento specifico che evidenzia le entrate (ingressi di denaro) e le uscite (uscite di denaro) previste. In altre parole, si stima quanto denaro sarà necessario e da dove verrà, considerando entrate attese e spese previste.

La parte interessante di questo passaggio riguarda la gestione del fabbisogno in termini di periodo. Viene sottolineato che la parte del fabbisogno che riguarda il medio-lungo periodo deve essere coperta con mezzi finanziari di altrettanto medio-lungo periodo. Questo significa che, se ci sono investimenti o spese che si protrarranno nel tempo, è necessario assicurarsi di avere fonti di finanziamento che abbiano una durata sufficientemente lunga per coprire tali impegni senza creare difficoltà finanziarie.

D'altra parte, la parte del fabbisogno che riguarda il breve periodo può essere soddisfatta con strumenti e metodi di entrate a termini più ridotti. Questo si riferisce al fatto che alcune spese o impegni possono essere di breve durata, e quindi è possibile utilizzare fonti di finanziamento a breve termine per coprire questi costi senza dover ricorrere a opzioni a lungo termine che potrebbero non essere adatte.

In sintesi, la chiave nella scelta delle fonti di finanziamento è considerare attentamente la durata e la natura delle spese previste, adattando le fonti di finanziamento in base a tali esigenze.

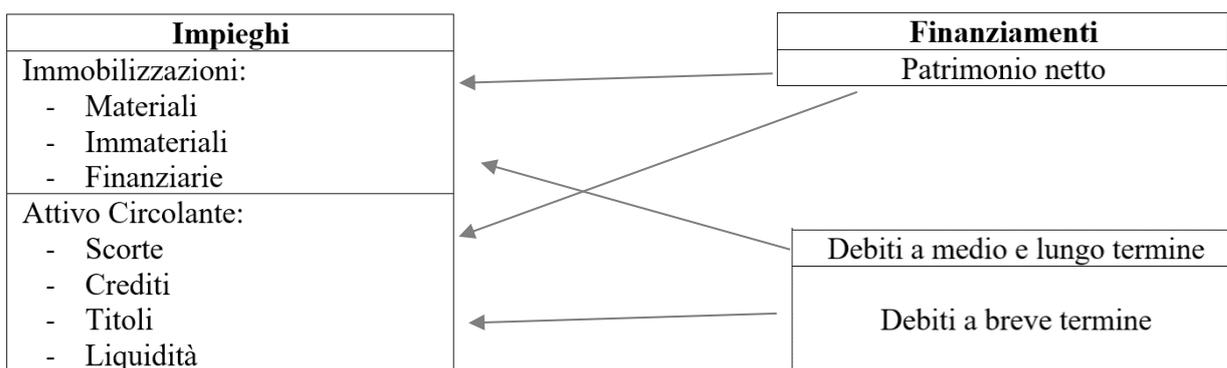


Figura n. 7: I Flussi economici di un ente di Terzo settore (Propersi A., 2012)<sup>170</sup>

Nonostante la grandezza del fabbisogno sia la variabile chiave, sulla scelta della fonte di finanziamento intervengono altre variabili da considerare, come la forma giuridica dell'azienda non-profit, il sistema delle relazioni che ha con i potenziali finanziatori, e la struttura del mercato finanziario di riferimento.

Una volta raccolti i finanziamenti, questi possono essere suddivisi in<sup>171</sup>:

1. Debiti di regolamento (o di fornitura): sorgono nei confronti dei fornitori dal momento in cui il pagamento viene dilazionato,
2. Debiti di finanziamento: rappresentano veri e propri prestiti, che possono presentare varie forme contrattuali con operazioni sia a breve, che a medio, che a lungo termine, con enti creditizi e/o con singoli soggetti sulla base di trattative personalizzate.

A fronte di questi ultimi è previsto non solo un obbligo di rimborso del capitale ma anche di remunerazione di un interesse che può essere più o meno a livello di mercato.

<sup>170</sup> Figura n. 7: Il volume vuole delineare i caratteri aziendalistici propri della gestione degli enti non profit, evidenziando anche aspetti giuridici tipici, di *governance*, di gestione e di finanziamento, per poi presentare, nel modo più chiaro e rappresentativo dell'attività, i bilanci propri degli enti. Il tema della trasparenza è comune a tutte le aziende, sia a quelle di produzione per il mercato, che a quelle pubbliche, che anche alle non profit. Per queste ultime il tema è particolarmente delicato in funzione della loro attività che è caratterizzata dallo svolgimento di iniziative socialmente rilevanti, attingendo al sostegno finanziario di terzi sia pubblici sia privati. Da tempo si pone il problema della rappresentazione dei risultati della loro gestione nel modo più chiaro e trasparente della loro attività. Fino a poco tempo fa i modelli di bilancio e di rappresentazione dei risultati degli enti non profit erano mutuati in toto da quelli delle imprese. Tali schemi però si sono da tempo appalesati come inadeguati allo scopo di rendicontare le attività degli enti ed i loro risultati. Ciò in quanto il DNA delle aziende non profit è diverso da quello delle imprese, che sono orientate al profitto e sono dirette e indirizzate da ben diversi interessi proprietari. In questo volume si vogliono delineare i caratteri aziendalistici propri della gestione degli enti non profit, evidenziando anche aspetti giuridici tipici, di *governance* e di finanziamento; infine si presentano gli schemi e i modelli dei bilanci degli enti non profit.

<sup>171</sup> Cfr. [https://www.odcec.torino.it/public/circolari/e-book\\_il\\_rapporto\\_banca\\_piccola-media\\_impresa\\_nuovi\\_scenari.pdf](https://www.odcec.torino.it/public/circolari/e-book_il_rapporto_banca_piccola-media_impresa_nuovi_scenari.pdf): La redazione del bilancio d'esercizio e la sua lettura critica attraverso l'analisi finanziaria in un'ottica consuntiva e prospettica sono alla base della preparazione dei nostri studenti dei corsi di laurea triennali e magistrali. L'opportunità di dialogare con i rappresentanti istituzionali delle imprese, che sono chiamate a produrre l'informativa finanziaria, con i rappresentanti istituzionali del sistema bancario, che sono chiamati a valutare il merito creditizio delle imprese, e con i rappresentanti istituzionali dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, che sono chiamati ad agevolare la dialettica, non sempre facile sul piano tecnico, tra banca ed impresa ci permette di mettere a disposizione i principi scientifici delle nostre discipline, tipicamente "universali", in un laboratorio sperimentale deputato a diffondere metodologie e prassi che vogliamo rendere comprensibili e praticabili al più largo numero di operatori richiamandoli alla necessità di continuare ad apprendere per sfidare nuovi impegnativi traguardi che l'evolversi sempre più rapido della società ci sollecita e questo a prescindere dalla loro frequenza nelle nostre aule universitarie. Il progetto che ci è stato proposto e di cui abbiamo accettato la sfida ha quindi l'obiettivo di sperimentare nuovi modelli di apprendimento e di diffusione del sapere nei quali crediamo fortemente per realizzare la nostra missione di ricerca, di formazione e di public engagement.

Oltre ai debiti, a cui abbiamo appena fatto riferimento, lo schema seguente (Figura n. 8) inserisce tra le fonti di risorse anche quelli che possono essere considerati come mezzi propri dell'azienda, e cioè il fondo di dotazione, il fondo associativo, e i contributi in conto capitale (o contributi "a fondo perduto"):

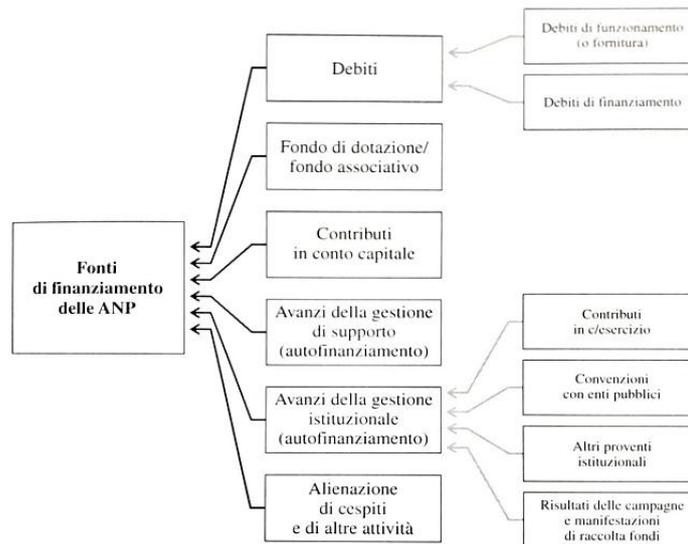


Figura n. 8: Le fonti di finanziamento di un ente di Terzo settore (Propersi A., 2012)<sup>172</sup>

A fronte di questi l'ente non ha alcun obbligo né di remunerazione né tantomeno di rimborso, e possono essere destinate ad uno o più impieghi pluriennali. L'avanzo della gestione istituzionale è il frutto dei proventi derivanti da convenzioni con enti pubblici per erogazione di attività istituzionali, dai risultati di campagne di raccolta fondi, e dai contributi in conto esercizio, e cioè proventi di esercizio impiegabili liberamente per il finanziamento di gestione (Pozzoli M. 2022)<sup>173</sup>.

<sup>172</sup> Figura n. 8: Ad esempio, per quanto riguarda i finanziamenti a breve termine, un'azienda non-profit può fare ricorso a:

- a. Aperture di credito in conto corrente;
- b. Anticipazioni su titoli e su merci e factoring;
- c. Anticipi su fatture e ricevute bancarie;
- d. Incasso degli effetti salvo buon fine;
- e. Sconto di effetti;
- f. Cambiali finanziarie;
- g. Leasing.

Tra quelli a medio-lungo termine invece sono compresi:

- a. Mutui ipotecari;
- b. Sovvenzioni garantite;
- c. Finanziamenti agevolati erogati da enti pubblici;
- d. Finanziamenti agevolati erogati dagli Istituti di credito (cosiddette operazioni di finanza etica);
- e. Finanziamenti erogati sulla base di un progetto istituzionale o collaterale promosso dall'azienda non-profit, la cui redditività è l'unica o principale fonte di rimborso e remunerazione per il finanziatore.

<sup>173</sup> Il concetto di "avanzo della gestione istituzionale" riguarda l'eccedenza di risorse finanziarie che un'organizzazione può accumulare grazie ai proventi derivanti da diverse fonti specifiche. La definizione che hai fornito indica che questo avanzo è generato principalmente da tre fonti principali:

**Convenzioni con Enti Pubblici:** Questa fonte si riferisce agli accordi stipulati tra l'organizzazione e enti pubblici. Questi accordi potrebbero riguardare la fornitura di servizi o l'erogazione di attività istituzionali in cambio di finanziamenti o risorse forniti dagli enti pubblici coinvolti.

L'avanzo della gestione non istituzionale, invece, è alimentato fundamentalmente dai ricavi derivanti dalle attività di supporto. Di conseguenza il patrimonio netto degli enti del Terzo settore risulta costituito in questo modo:

	Fondo di dotazione/associativo
+	Incrementi del fondo
+	Avanzi di gestione istituzionale e/o di supporto
-	Eventuali disavanzi di gestione istituzionale e/o di supporto
+	Nuovi contributi in conto capitale
=	Patrimonio netto finale

Figura n. 9: Il Patrimonio Netto degli enti del Terzo settore<sup>174</sup>

Nei casi in cui i mezzi propri superino notevolmente l'importo dei finanziamenti ottenuti da terzi, l'azienda si dice capitalizzata, mentre nel caso contrario, è un caso di sottocapitalizzazione, particolarmente rischioso per l'equilibrio economico aziendale e per la solidità patrimoniale. A differenza di quanto succede in Inghilterra e negli USA, in Italia tra queste organizzazioni non è ancora particolarmente diffusa la prassi di far circolare all'esterno i documenti riguardanti i propri conti<sup>175</sup>.

---

**Risultati di Campagne di Raccolta Fondi:** L'avanzo può anche derivare da campagne specifiche di raccolta fondi. Queste campagne coinvolgono spesso la raccolta di denaro da parte di individui, aziende o altri enti per sostenere le attività e gli obiettivi dell'organizzazione.

**Contributi in Conto Esercizio:** Si tratta di contributi finanziari ottenuti durante l'esercizio normale delle attività dell'organizzazione. Questi contributi possono provenire da diverse fonti, come quote associative, donazioni, sponsorizzazioni, o altre forme di supporto finanziario ricevuto durante il normale svolgimento delle attività istituzionali.

La particolarità di questo avanzo è che può essere utilizzato liberamente per finanziare le attività gestionali dell'organizzazione. Questo significa che, una volta generato, l'avanzo può essere impiegato secondo le esigenze e le priorità dell'organizzazione, offrendo una certa flessibilità nella gestione delle risorse finanziarie.

In sostanza, l'avanzo della gestione istituzionale rappresenta un aspetto importante della sostenibilità finanziaria delle organizzazioni, consentendo loro di investire nelle proprie attività, programmi e obiettivi in modo autonomo e flessibile.

<sup>174</sup> Figura n. 9: OIC 35 - Il presente principio contabile ha lo scopo di disciplinare i criteri per: la presentazione dello stato patrimoniale, del rendiconto gestionale e della relazione di missione degli enti del Terzo Settore, con particolare riguardo alla loro struttura e al loro contenuto; e la rilevazione e valutazione di alcune fattispecie tipiche degli enti del Terzo Settore. Il presente principio si applica agli enti del Terzo Settore (di seguito anche "enti") che redigono il bilancio in base alle disposizioni dell'articolo 13 comma 1 e 3 del decreto legislativo n° 117 del 2017 (di seguito anche "Codice del Terzo Settore"). Come previsto nell'Introduzione al Decreto del Ministero del Lavoro e delle politiche sociali del 5 marzo 2020 (di seguito anche "decreto ministeriale") "la predisposizione del bilancio d'esercizio degli enti di cui all'art. 13. Comma 1 del codice del Terzo Settore è conforme alle clausole generali, ai principi generali di bilancio e ai criteri di valutazione di cui, rispettivamente, agli art. 2423, 2423 bis e 2426 del codice civile e ai principi contabili nazionali, in quanto compatibili con l'assenza dello scopo di lucro e con le finalità civiche e solidaristiche e di utilità sociale degli enti del Terzo Settore." Gli enti del Terzo Settore, pertanto, osservano le regole, di rilevazione e valutazione, contenute nei principi contabili nazionali OIC ad eccezione delle previsioni specifiche previste dal presente principio. Per gli schemi di bilancio e l'informativa valgono le disposizioni contenute nelle Appendici B e C.

<sup>175</sup> Nel 2012, Adriano Propersi, professore di Economia presso l'Università Cattolica di Milano ed esperto di organizzazioni non-profit, affermava che risulta evidente come non sia ancora ampiamente accettato che la trasparenza crei maggior fiducia da parte della società civile, e che quindi favorisca la visibilità e l'attrattività dell'ente, pur essendo vero in particolare per le aziende non-profit che la reputazione aziendale rappresenta una delle più importanti risorse economiche immateriali.

Il modello di Higgins e Diffenbach (applicabile almeno sul piano logico anche agli enti del Terzo settore) evidenzia come la credibilità dell'azienda sia la risultante dell'azione congiunta di quattro variabili:

1. *Strategic capability;*
2. *Corporate performance;*
3. *Corporate communication;*
4. *Credibilità degli organi di governo.*

È evidente come anche qui venga affermato quanto sia fondamentale sviluppare vere e proprie condizioni di *accountability*, con cui si intende quel dovere morale (prima che giuridico), che vige in capo ad un ente, in particolare se si occupa di attività di interesse generale, di rendere conto del proprio operato con trasparenza nei confronti della comunità di riferimento, la quale ne fruisce i servizi e partecipa al sostegno delle iniziative mediante contributi o volontariato.

Chiaramente il contenuto del bilancio di un ente non-profit non può coincidere con quello previsto dal Codice civile per tutte le altre società. E questo per alcuni motivi:

1. Le operazioni di gestione sono differenti innanzitutto perché l'output aziendale non è sempre correlato all'input sul piano economico.
2. È differente anche il grado di complessità della gestione stessa.
3. È differente la tipologia di informativa aziendale che è necessario diffondere nell'ambiente esterno. Oltre ad essere il tradizionale veicolo per rendere pubblica l'informativa economica, patrimoniale e finanziaria, il bilancio degli enti non-profit costituisce un importante strumento per incrementare la credibilità aziendale.

A testimonianza di come, anche in tema di rendicontazione, le organizzazioni di Terzo settore siano molto diverse da quelle *for profit*, vi è il ricorso al cosiddetto "Bilancio Di Missione".

Avente finalità di *accountability*, esso rappresenta il vero sistema informativo di bilancio di un'organizzazione *non-profit*, e dovrà contenere tutta una serie di informazioni<sup>176</sup> quali l'indicazione della *mission* aziendale, dell'assetto e della composizione degli organi sociali, la descrizione dei progetti seguiti, la descrizione della struttura organizzativa, l'illustrazione degli investimenti realizzati, le risorse principali a disposizione, la descrizione dei risultati non economici raggiunti nel periodo amministrativo, le valutazioni sul

---

<sup>176</sup> Oltre che quelle economiche, finanziarie e patrimoniali

perseguimento dell'oggetto statutario e sul rapporto con la comunità di riferimento, la descrizione del processo di erogazione dei fondi, l'illustrazione delle strategie perseguite e che si intendono perseguire<sup>177</sup>.

In base alle recenti riforme sul Terzo settore, i bilanci e i rendiconti devono essere depositati entro 30 giorni dalla loro approvazione o dal termine del periodo di riferimento all'interno del Registro Unico nazionale del Terzo settore<sup>178</sup>.

Gli ETS con ricavi, rendite, proventi o entrate di qualsiasi tipo superiori a 100.000 euro annui devono pubblicare annualmente e tenere aggiornati nel proprio sito internet gli eventuali emolumenti, compensi o corrispettivi a qualsiasi titolo attribuiti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai dirigenti nonché agli associati<sup>179</sup>.

Per quanto riguarda gli enti non commerciali con entrate inferiori a 220.000 euro annui, questi possono tenere un rendiconto di cassa delle entrate e delle spese complessive. Quelli invece con entrate uguali o superiori a 220.000 euro devono redigere il bilancio di esercizio, formato dallo stato patrimoniale, dal rendiconto gestionale<sup>180</sup> e dalla relazione di missione che illustra le poste di bilancio, l'andamento economico e finanziario e le modalità di perseguimento delle finalità statutarie<sup>181</sup>.

Infine, quelli con entrate di qualsiasi tipo superiori a un milione di euro devono depositare il bilancio sociale presso il Registro Unico nazionale del Terzo settore e pubblicarlo sul proprio sito internet.

---

<sup>177</sup> Per maggiori informazioni si fa riferimento alla pagina 59

<sup>178</sup> Cfr. <https://www.fiscoetasse.com/approfondimenti/14753-il-bilancio-degli-enti-terzo-settore-le-scadenze-per-la-redazione-e-deposito-del-bilancio.html>: il bilancio 2021 contiene informazioni potenzialmente rilevanti ai fini della verifica della sussistenza di talune condizioni poste dal Codice, ed in considerazione del contributo che il deposito del bilancio fornisce alla concreta applicazione del principio di trasparenza, è necessario che tutte le ODV e le APS coinvolte in tali procedimenti effettuino il deposito del bilancio 2021, successivamente all'iscrizione al RUNTS entro 90 giorni dalla predetta iscrizione.

<sup>179</sup> Cfr. <https://italianonprofit.it/riforma/>: Le normative richiedono che gli Enti del Terzo Settore (ETS) con ricavi superiori a 100.000 euro annui pubblichino sul proprio sito internet gli emolumenti attribuiti agli organi di amministrazione, controllo, dirigenti e associati. ETS non commerciali con entrate inferiori a 220.000 euro possono adottare un rendiconto di cassa; quelli con entrate uguali o superiori a 220.000 euro devono redigere il bilancio di esercizio con relativa relazione di missione. ETS con entrate superiori a un milione di euro deve depositare il bilancio sociale presso il Registro Unico nazionale del Terzo settore e pubblicarlo sul proprio sito. Imprese sociali devono seguire le disposizioni del codice civile, compreso il deposito del bilancio sociale.

<sup>180</sup> Con l'indicazione di proventi e oneri

<sup>181</sup> Cfr. <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2019/DM-04072019-Adozione-linee-guida-redazione-bilancio-sociale-enti-Terzo-settore.pdf>: DECRETO 4 luglio 2019 Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore. Le disposizioni recate dal presente decreto si applicano a partire dalla redazione del bilancio sociale relativo al primo esercizio successivo a quello in corso alla data della pubblicazione. 2. Dal medesimo esercizio cessa l'efficacia delle disposizioni recate dal decreto del Ministro della solidarietà sociale 24 gennaio 2008, recante «Adozione delle linee guida per la redazione del bilancio sociale da parte delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale, ai sensi dell'art. 10, comma 2, del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155». Il presente decreto sarà trasmesso ai competenti organi di controllo e pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana.

Nel caso particolare delle imprese sociali, esse devono tenere il libro giornale e il libro degli inventari conformemente a quanto disposto dal Codice civile, nonché pubblicare nel proprio sito internet e depositare presso il Registro delle Imprese il proprio bilancio sociale.

### **3.1.2 I Metodi di finanziamento, di supporto e di partnership<sup>182</sup>**

Uno dei rischi più comuni, è quello di avere strutture organizzative poco adeguate, sistemi contabili e di controllo insufficienti, non continuità e irregolarità dell'attività, a causa da una vera e propria debolezza strutturale, determinata da una bassa capitalizzazione, la mancanza di garanzie adeguate e da una difficoltà di accesso al credito<sup>183</sup>.

Non trovandosi di fronte alla possibilità di muoversi liberamente sul mercato, gli ETS realizzano le proprie attività secondo le regole statutarie e non sono tenuti ad esigere un prezzo per i servizi erogati. Per questo motivo è quasi sempre necessario ricorrere ad altre fonti di sostegno finanziario, che arrivano da parte dello Stato in cambio dell'erogazione di un servizio di pubblica utilità<sup>184</sup> oppure in cambio dell'implementazione di un progetto avente finalità di carattere generale.

Negli ultimi decenni la Pubblica Amministrazione si è vista sempre di più vestire i panni di una figura di coordinamento, indirizzo e controllo, e non di diretto coinvolgimento nella fornitura dei servizi, sviluppando fenomeni di vere e proprie joint venture del sociale con enti non-profit, i quali si pongono non come meri esecutori ma come soggetti attivi, propositivi e partecipi alla programmazione (Accorinti M., 2008)<sup>185</sup>.

---

<sup>182</sup> Cfr. [https://tesi.luiss.it/26685/1/636182\\_DI%20COSTANZO\\_FEDERICO.pdf](https://tesi.luiss.it/26685/1/636182_DI%20COSTANZO_FEDERICO.pdf): l'intero capitolo fa riferimento allo studio di ricerca del Dottor Di Costanzo F. "Il ruolo del Terzo Settore e il suo finanziamento nell'assistenza sociale in Italia", anno accademico 2018/2019

<sup>183</sup> L'esame dei dati Istat sul finanziamento del Terzo settore, infatti, conferma che lo Stato è attualmente il primo finanziatore di questi enti. Tra le fonti pubbliche di finanziamento rientrano i flussi finanziari derivanti dallo Stato o dalle istituzioni sovranazionali. All'interno di questi flussi possiamo distinguere tre tipologie di processo:

Finanziamento "a pioggia": sussidi o contributi da parte dello Stato (in qualsiasi sua articolazione territoriale) senza corrispettivo di scambio in termini di erogazione di servizi o di produzione di beni, in quanto è previsto che sia necessaria l'iscrizione ad un albo, che quindi presuppone una verifica ex-ante piuttosto che un esame dei risultati ottenuti.

Sovvenzioni pubbliche per l'incremento della propria mission (es. agevolazioni per la nascita di ETS a prevalente funzione produttiva in zone a bassa occupazione), al fine di favorire e dare supporto in termini di know-how ad iniziative economiche in aree depresse.

Ricezione di un corrispettivo da parte di un ente pubblico, a fronte di servizi già erogati o beni già prodotti, in favore della popolazione a cui lo stesso ente pubblico fa riferimento. Tendenzialmente questo tipo di rapporto è regolato da contratti stipulati successivamente a gare d'appalto o a concessioni.

<sup>184</sup> Come nel caso della cura di uno spazio verde, o della raccolta di rifiuti

<sup>185</sup> Il volume presenta l'evoluzione e le prospettive del terzo settore che opera in campo socio-assistenziale in Italia, attraverso approfondimenti locali, nazionali e studi comparativi. Dopo un'introduzione di carattere storico-evolutivo circa l'affermazione del terzo settore in Italia e un breve excursus sulla legislazione e le normative che lo hanno fino ad oggi regolamentato, si analizza in particolare il ruolo del non-profit nei differenti sistemi di welfare locale italiano e in maniera comparativa in tre paesi del Mediterraneo: Grecia, Portogallo, Spagna. Un'attenzione specifica è riservata ai meccanismi di partenariato con gli enti locali (comune di Roma e ayuntamiento de Barcelona). Il libro rappresenta un utile supporto non soltanto per chi affronta scientificamente lo studio del terzo settore in Italia, ma anche per gli operatori del sistema di welfare (amministratori, dirigenti del sistema dei servizi e

I criteri con cui vengono selezionati i soggetti privati a cui spetta l'esercizio di attività di interesse generale<sup>186</sup> rappresentano veri e propri strumenti di attuazione del principio di sussidiarietà.

Su questo punto esistono due distinti modelli che costituiscono due diversi punti di riferimento per l'interazione economica (ma non solo) tra operatore pubblico, aziende non-profit e destinatari dei servizi.

**LA NEO-COOPTAZIONE:** Gli enti pubblici individuano le iniziative da finanziare, offrendo in questo modo gratuitamente i servizi prodotti ai cittadini. In particolare, uno o più organi tecnico-amministrativi, con funzioni di selezione e controllo, effettuano una valutazione per scegliere quali iniziative vadano considerate meritevoli di finanziamento e realizzazione, e quindi con quali aprire un rapporto di *contracting out* (o esternalizzazione), come illustra la seguente Figura n. 10.

In questo modo l'amministrazione pubblica appalta a terzi la produzione di beni e servizi di welfare, pur conservando il ruolo di responsabile e di finanziatore, ma non di erogatore.

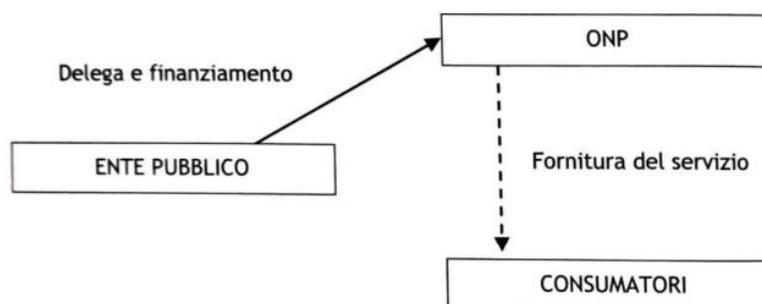


Figura n. 10: La neo-cooptazione (Musella M. et al, 2012)<sup>187</sup>

degli interventi sociali). L'attività diretta degli enti pubblici in campo sociale, assistenziale, sanitario, dell'istruzione, e così via, ha spesso dimostrato inefficienza, lentezza e di essere fortemente burocratica. Il finanziamento può avvenire sulla base di una sovvenzione, di un contributo, o di un contratto. Ognuno di questi strumenti viene utilizzato per avviare una partnership o comunque per regolare i rapporti fra l'amministrazione e una o più organizzazioni del privato-sociale, da cui deriva poi l'affidamento di un servizio e di conseguenza il sostegno economico per l'erogazione di quest'ultimo.

In particolare, più questa partnership assume una forma contrattuale e più acquisisce criteri più stringenti, sia in termini di requisiti per il finanziamento, sia per le modalità di valutazione dell'operato. Il problema che si pone in queste situazioni è quello di evitare una strutturazione del rapporto fra committente e fornitore che vada in direzione di semplice committenza, o addirittura di strumentalizzazione e inglobamento dell'ente di Terzo settore nei meccanismi burocratici ed astratti tipici dell'amministrazione pubblica, senza permettere la costruzione di pratiche di vera e propria progettazione partecipata. Probabilmente, anche per questo motivo il finanziamento pubblico ha finito con l'essere particolarmente concentrato in specifiche aree di servizi:

1. Sanità,
2. Assistenza sociale,
3. Cultura,
4. Istruzione professionale,
5. Inserimento lavorativo per soggetti svantaggiati.

<sup>186</sup> Come le procedure di accreditamento, le modalità di affidamento dei servizi sociali e i meccanismi di finanziamento

<sup>187</sup> Figura n. 10: Il libro è dedicato alla sussidiarietà orizzontale e contiene una proposta precisa. Cambiare la cultura e le regole dei rapporti che governano le relazioni economiche tra amministrazione pubblica e imprese sociali per dare finalmente concretezza al principio sancito dall'art. 18, secondo comma, della nostra carta costituzionale e dare all'economia sociale lo spazio che merita. Alla sussidiarietà orizzontale il terzo settore stesso guarda, spesso, con preoccupazione e paura: una preoccupazione che nasce dalla impressione (fondata) che quando si parla di sussidiarietà lo si fa quasi sempre con l'intento di preconstituire un alibi per scaricare su altri oneri e responsabilità in tema di servizi essenziali a garantire i diritti economici, sociali e di salute. Eppure a noi sembra che, oggi più che mai, non esista una via diversa per rendere il terzo Settore protagonista di processi di sviluppo

La linea continua del grafico indica una delega, a cui corrisponde un finanziamento, che viene conferita dall'operatore pubblico all'organizzazione non-profit. La linea tratteggiata invece indica come alla fornitura del servizio in favore del consumatore non corrisponda alcun corrispettivo verso l'organizzazione erogatrice.

Il vantaggio del modello della neo-cooptazione sta nella possibilità di selezionare le iniziative che meglio realizzano gli obiettivi di quantità e qualità rispettando i criteri di efficienza, tenendo comunque distanti il momento produttivo e il rapporto produttore-consumatore dalla logica capitalistica e di mercato<sup>188</sup>.

I limiti invece sono principalmente due:

1. Se la PA segue le tradizionali procedure per l'affidamento dell'incarico<sup>189</sup> non ci sono garanzie che verranno scelte le iniziative che sono in grado di offrire quei servizi che meglio rispondono ai bisogni, né quelle migliori dal punto di vista qualitativo<sup>190</sup>. La soluzione di questo limite potrebbe trovarsi in una riforma della Pubblica Amministrazione e del Codice degli appalti che allarghi gli spazi di discrezionalità dei funzionari, ma il rischio a cui si andrebbe incontro sarebbe quello di alimentare eventuali e già visti fenomeni di malcostume;
2. Il secondo limite è insito strettamente nel rischio di burocratizzazione: tale metodologia di affidamento potrebbe risolversi in un semplice cambiamento della natura giuridica del soggetto erogatore, riproducendo in Cooperativa sociale, in una Onlus o in una OdV, gli stessi vizi presenti nella PA, con l'aggravante di un contesto che offre molte meno garanzie sia ai lavoratori che ai consumatori.

---

endogeno e sostenibile: solo la difficile e faticosa strada di declinare la sussidiarietà orizzontale in modo finalmente autentico e pieno può dare a questo sistema di imprese, associazioni di volontariato, organizzazioni di promozione sociale, fondazioni, quel ruolo di protagonisti dello sviluppo umano che rivendicano.

<sup>188</sup> Essendo l'operatore pubblico unico gestore dell'aspetto economico, visto che è proprio lui a procurarsi attraverso la fiscalità generale le risorse necessarie per il finanziamento del servizio, a scegliere cosa e quanto produrre, nonché a monitorare e controllare la qualità del servizio, il rapporto fra consumatore e organizzazione erogatrice, in questo modello, si limitano al solo consumo.

<sup>189</sup> Come l'affidamento diretto tramite accordo o gara d'appalto

<sup>190</sup> Queste procedure, infatti, avendo un forte carattere formale, rischiano di riprodurre la stessa logica che ha determinato la burocratizzazione, la standardizzazione e la poca flessibilità dei servizi, da cui ne deriva proprio il malfunzionamento

L'ACCREDITAMENTO: L'affidamento dei servizi pubblici avviene quindi mediante un accordo contrattuale con il quale il soggetto pubblico acquista e/o remunera prestazioni che verranno fornite da un soggetto terzo, con le seguenti modalità: contratto per fornitura globale di un intero servizio successivamente ad una gara d'appalto o di licitazione privata, con l'erogazione di un buono servizio (*voucher*) che consente al cittadino la facoltà di scegliere il fornitore (Musella M. et al, 2012)<sup>191</sup>.

L'istituto dell'accreditamento ha come scopo quello di garantire un livello omogeneo di qualità per le diverse tipologie di servizi, al fine di superare la grande diversità di standard presenti a livello sia regionale che soprattutto nazionale (Fazzi L., 2013)<sup>192</sup>.

Tuttavia, omogeneizzare le diverse tipologie e superare le diversità di standard, pur mantenendo il rispetto del principio di sussidiarietà, è un processo che può essere svolto attraverso l'applicazione di uno fra tre modelli, che si riferiscono a tre diverse modalità di relazione fra Regioni e Comuni in materia di accreditamento (Musella M. et al, 2012)<sup>193</sup>.

---

<sup>191</sup> L'accreditamento è definibile come un riconoscimento, in capo ad un'organizzazione, dell'idoneità ad operare a favore di determinati soggetti assistiti, con cui viene conferita la qualifica potenziale di "gestore del pubblico servizio". Ai sensi della legge 328/2000 e di quanto disposto dal D. Lgs. 117/2017, presupposti per l'accreditamento sono l'adozione della Carta dei Servizi Sociali e la rispondenza a "requisiti ulteriori" di qualificazione (rispetto all'autorizzazione, che vedremo successivamente).

Esso diventa allo stesso tempo, sia un atto di accertamento tecnico (in riferimento alla verifica del possesso dei requisiti di qualificazione) e sia un atto di valutazione connotato da elementi di una certa discrezionalità amministrativa (in riferimento all'osservazione della funzionalità della struttura rispetto alla programmazione regionale e locale).

<sup>192</sup> Cresciuto negli ultimi trenta anni all'ombra del finanziamento pubblico e di un sistema di welfare dei servizi sociali e socio-sanitari in fase espansiva, il terzo settore deve oggi fare i conti con la crisi della finanza pubblica e l'emergere di nuovi bisogni e nuove disuguaglianze sociali in ambiti di intervento fino a oggi sconosciuti come quello della salute. Nella retorica politica emergente il terzo settore dovrebbe assumere un ruolo sempre più importante nella risposta ai nuovi bisogni e nel contrasto alle disuguaglianze. Ma che cosa sta accadendo sul piano della realtà empirica al terzo settore nell'attuale fase storica? Come stanno reagendo le organizzazioni di terzo settore alla crisi della finanza pubblica e in che modo si stanno confrontando con l'emergere dei nuovi bisogni e delle nuove disuguaglianze sociali? Il volume si propone di fornire una risposta a questi interrogativi delineando un quadro teorico ed empirico aggiornato sull'evoluzione del terzo settore in Italia. L'obiettivo è quello, da un lato, di offrire una descrizione di un fenomeno che raccoglie decine di migliaia di organizzazioni e centinaia di migliaia di lavoratori e costituisce un elemento ormai strutturalmente caratterizzante delle politiche di welfare nazionali. Dall'altro, di colmare un vulnus di conoscenze e informazioni che non consentono di disegnare una politica di promozione e regolazione efficace allo sviluppo del terzo settore nazionale.

<sup>193</sup> Il concetto menzionato riguarda il processo di omogeneizzazione e superamento delle diversità di standard tra le diverse regioni e comuni, mantenendo nel contempo il rispetto del principio di sussidiarietà. Questo processo può essere attuato attraverso l'applicazione di uno dei tre modelli che definiscono le modalità di relazione tra Regioni e Comuni in materia di accreditamento. Vediamo più da vicino cosa significa:

**Omogeneizzazione e Diversità di Standard:** Le regioni e i comuni, all'interno di un determinato paese o contesto, possono avere regolamentazioni e standard diversi per varie questioni, compreso l'accreditamento di servizi o attività. L'omogeneizzazione si riferisce al processo di rendere più uniformi o armonizzati questi standard al fine di ridurre le differenze tra le diverse aree geografiche.

**Principio di Sussidiarietà:** Il principio di sussidiarietà è un concetto che sottolinea che le decisioni dovrebbero essere prese a livello più vicino possibile ai cittadini o alle comunità interessate. Ciò significa che le questioni dovrebbero essere gestite a livello locale, a meno che non sia necessario un intervento a livello superiore.

**Modelli di Relazione tra Regioni e Comuni:** I tre modelli menzionati sono probabilmente approcci specifici o meccanismi attraverso i quali le regioni e i comuni possono stabilire relazioni in materia di accreditamento. Questi modelli possono implicare procedure, accordi o normative specifiche che cercano di bilanciare l'omogeneizzazione degli standard con il rispetto del principio di sussidiarietà.

In sintesi, l'obiettivo è creare un sistema più uniforme e armonizzato per l'accreditamento di servizi o attività, superando le differenze tra regioni e comuni. Tuttavia, questo processo dovrebbe essere attuato in modo da rispettare il principio di sussidiarietà, garantendo che le decisioni siano prese al livello più appropriato e vicino possibile alle comunità coinvolte. I modelli di relazione specifici forniranno il quadro o gli strumenti attraverso i quali questa armonizzazione può essere realizzata.

Nel modello di accreditamento accentrato, l'atto di accreditamento riguarda direttamente le Regioni (o le Province autonome), che concentrano in sé poteri di vigilanza e di controllo<sup>194</sup>.

Nel modello di accreditamento decentrato sono le Province ad avere un ruolo di particolare importanza, ponendosi come cerniera tra la Regione, che mantiene competenze di indirizzo e programmazione, e Comuni, a cui compete il rilascio dell'accREDITAMENTO<sup>195</sup>.

Nel modello dell'accREDITAMENTO federale invece la Regione ha compiti di programmazione e definizione dei criteri di rilascio dell'accREDITAMENTO, mentre i Comuni definiscono gli strumenti dell'offerta (come la determinazione delle tariffe) e attuano definitivamente l'accREDITAMENTO<sup>196</sup>.

È chiaro che la conseguenza diretta della diffusione della pratica dell'accREDITAMENTO è anche qui un processo di omologazione dei requisiti organizzativi delle diverse tipologie di offerta di servizi.

Anche se realizzato al di fuori di un quadro concorrenziale, quindi, anche l'accREDITAMENTO produce una forma di omologazione alle regole e ai criteri di razionalità che vengono stabiliti dall'autorità pubblica, a cui le organizzazioni di Terzo settore devono necessariamente adattarsi con processi di aggiustamento e adattamento dei propri modelli organizzativi (Fazzi L., 2013)<sup>197</sup>.

---

<sup>194</sup> In Italia le esperienze che più possono essere riferibili a questo modello sono quelle nelle Province autonome di Trento e Bolzano, in Calabria, Piemonte e Valle d'Aosta.

<sup>195</sup> In particolare, le Province in questo modello detengono poteri di valutazione sulla qualità dei servizi offerti, di vigilanza, e di gestione degli albi dei soggetti accreditati. Questo modello è stato implementato in Abruzzo, Lombardia, Liguria, Umbria e Piemonte

<sup>196</sup> Tale modello è particolarmente utilizzato in Molise e in Emilia-Romagna.

<sup>197</sup> Il concetto espresso si riferisce all'effetto dell'accREDITAMENTO nella standardizzazione e omologazione dei requisiti organizzativi per le diverse tipologie di servizi offerti. Anche se l'accREDITAMENTO può avvenire al di fuori di un contesto concorrenziale, ha comunque l'effetto di uniformare le regole e i criteri di razionalità stabiliti dall'autorità pubblica. Questo processo di omologazione richiede alle organizzazioni del Terzo Settore di adattare i propri modelli organizzativi ai requisiti definiti dalle autorità pubbliche.

Diffusione della pratica dell'accREDITAMENTO: L'accREDITAMENTO, che è il riconoscimento formale da parte di un'autorità di competenza della conformità di un'organizzazione o di un servizio a determinati standard o criteri, si sta diffondendo più ampiamente. L'uso diffuso dell'accREDITAMENTO implica che molte organizzazioni sono sottoposte a questo processo.

Omologazione dei requisiti organizzativi: L'accREDITAMENTO porta a una standardizzazione dei requisiti organizzativi. Ciò significa che le organizzazioni devono conformarsi a un insieme comune di regole e criteri che vengono stabiliti dalle autorità pubbliche. Questo processo mira a garantire una certa qualità e coerenza nei servizi offerti dalle organizzazioni accreditate.

Adattamento dei modelli organizzativi: Le organizzazioni del Terzo Settore devono adeguare i propri modelli organizzativi ai requisiti stabiliti dall'accREDITAMENTO. Questo adattamento implica spesso la revisione o l'aggiustamento delle pratiche operative, delle strutture organizzative e dei processi interni per garantire la conformità alle norme stabilite.

Processi di aggiustamento e adattamento: L'obbligo di adeguarsi alle regole e ai criteri dell'accREDITAMENTO richiede alle organizzazioni di Terzo Settore di impegnarsi in processi di aggiustamento e adattamento. Ciò può comportare sforzi significativi per allineare le proprie attività e strutture organizzative ai requisiti normativi.

In sintesi, il processo di omologazione attraverso l'accREDITAMENTO è una risposta alla necessità di garantire standard e qualità uniformi nei servizi offerti dalle organizzazioni del Terzo Settore. Tuttavia, questo implica un impegno da parte di queste organizzazioni nell'adattare i propri modelli organizzativi alle regole stabilite dall'autorità pubblica responsabile dell'accREDITAMENTO.

L'AUTORIZZAZIONE L'autorizzazione è un provvedimento amministrativo con cui viene rimosso il vincolo all'esercizio di una facoltà<sup>198</sup>.

Il rilascio dell'autorizzazione è subordinato al possesso di requisiti minimi strutturali, organizzativi e tecnologici stabiliti con legge regionale. Sull'autorizzazione, infatti, sono definiti tre livelli di responsabilità:

1. Statale: vengono fissati i requisiti minimi di cui sopra;
2. Regionale: sono definiti i criteri per l'autorizzazione;
3. Locale: avviene la vera e propria gestione dei processi di autorizzazione.

Di conseguenza il Comune deve verificare la compatibilità del progetto non solo al fabbisogno complessivo e alla localizzazione delle strutture presenti, ma anche rispetto ai criteri stabiliti dalla Regione.

Oltre che uno strumento di selezione dei soggetti erogatori per l'offerta di servizi al cittadino, l'istituto dell'autorizzazione, come quello dell'accreditamento, rappresenta una modalità di regolamentazione della produzione e del consumo dei servizi che finisce inevitabilmente per avere un impatto anche sul consumo di questi ultimi (soprattutto in termini quantitativi), sul prezzo a cui vengono prodotti e scambiati, e sulle evoluzioni del mercato.

Per cui, ancor più dell'accreditamento, l'autorizzazione punta a raggiungere livelli base per i servizi che siano qualitativamente e quantitativamente distribuiti in maniera equa su tutto il territorio nazionale, in quanto è previsto che siano proprio le istituzioni centrali a fissare dei requisiti di base strutturali con cui un'organizzazione può proporsi come erogatrice<sup>199</sup>.

L'APPALTO E LA CONCESSIONE: Con appalto, si intende l'acquisizione sul mercato di servizi a titolo oneroso, effettuata attraverso procedure di evidenza pubblica per la scelta del contraente<sup>200</sup>. In questo modo, l'ente pubblico svolge un ruolo di committente mantenendo la titolarità della produzione, mentre il

---

<sup>198</sup> Valido sia in regime privatistico che di servizio pubblico

<sup>199</sup> Di conseguenza rappresenta uno strumento in cui lo Stato e le amministrazioni locali non solo verificano l'idoneità di un soggetto ad erogare un servizio, ma analizzano anche il servizio stesso inserendolo nel contesto locale, per fissarne le caratteristiche e immaginarne l'impatto.

<sup>200</sup> Il corpus di norme di riferimento per l'affidamento di servizi è contenuto principalmente nel Codice del Terzo settore e nel Codice degli appalti.

In particolare, quest'ultimo fa riferimento a due modalità: l'appalto e la concessione. Esso rappresenta il modello classico di *contracting out* per le amministrazioni pubbliche, il cui oggetto è la gestione operativa di attività e prestazioni definite dall'appaltante.

Terzo settore si mantiene come semplice fornitore di prestazioni, senza valorizzazione alcuna delle sue competenze progettuali<sup>201</sup>. La concessione assume le prevalenti caratteristiche dell'appalto, con la differenza che l'ente pubblico non acquista il servizio, ma ne rende titolare e gestore il concessionario. Il rischio economico quindi, mentre per l'appalto rimane a carico dell'amministrazione, è sostenuto (almeno in parte) dal concessionario stesso.

Attraverso le procedure come gli appalti, gli enti pubblici puntano sempre più a razionalizzare la spesa nei settori tradizionali (come l'assistenza per i minori e per gli anziani) e a esternalizzare parti di *welfare* precedentemente gestiti internamente (servizi ausiliari ospedalieri).

Tuttavia, continuano ad essere uno strumento con cui le pubbliche amministrazioni costruiscono un contesto operativo fortemente istituzionalizzato, attraverso cui stabilire criteri e regole alle quali le organizzazioni del Terzo settore devono adeguarsi<sup>202</sup>.

Risultato di queste dinamiche è l'aumento dimensionale e lo sviluppo delle organizzazioni erogatrici di prestazioni sotto forme più standardizzate e l'ulteriore diffusione di modelli di organizzazione di tipo meccanico, a discapito delle organizzazioni più piccole e gestite secondo metodologie organizzative meno formalizzate.

Tutto ciò finisce inevitabilmente col contaminare l'effettiva capacità di un intervento di generare impatto sociale positivo, in quanto anche le organizzazioni *non-profit*, sviluppatasi per rispondere ad istanze non intercettate dall'ente pubblico, diventano incapaci di adattare le proprie attività al polimorfismo dei bisogni delle persone più svantaggiate.

---

<sup>201</sup> Tra le forme di aggiudicazione elencate dal decreto viene previsto anche il dialogo competitivo, che stabilisce un'articolata procedura che comporta lo svolgimento di un'effettiva attività di co-progettazione. Tuttavia, in materia di servizi sociali, si prevede che questi siano soggetti esclusivamente ad alcuni suoi articoli, in particolare in materia di specifiche tecniche, di avviso sui risultati delle procedure di affidamento e di avvisi in relazione agli appalti aggiudicati (Art. 20 del Codice degli appalti)

<sup>202</sup> A differenza di quanto accadeva nel secolo scorso, quando il ricorso all'appalto rispondeva più ad un'esigenza di rispetto di procedure formali piuttosto che non alla selezione del soggetto più "meritevole", ultimamente la logica del risparmio economico ha minato alle fondamenta quel meccanismo di mutuo accomodamento preventivo che regolava il sistema delle gare. Di conseguenza, i bandi di gara risultano sempre meno "fatti su misura" delle organizzazioni che tradizionalmente hanno gestito un servizio, e a cui veniva garantita continuità della gestione, e finiscono per diventare sempre più strumenti promotori di quei fenomeni di isomorfismo elaborati da Powell e Di Maggio:

Isomorfismo competitivo si indica il risultato di pressioni omogeneizzanti dovuti alla competizione tra le organizzazioni sul mercato;

Isomorfismo istituzionale si intende quella competizione che si viene a generare fra organizzazioni, per l'ottenimento di una sorta di "legittimazione istituzionale" basata sul conformismo a regole e criteri di razionalità organizzativa.

Se poi consideriamo gli alti livelli di dipendenza che molte organizzazioni hanno sviluppato nei confronti del finanziamento pubblico, gli effetti isomorfici del sistema degli appalti finiscono per determinare:

- La graduale assunzione della logica burocratico economica tipica degli enti pubblici, che causa quindi l'aumento della competizione fra le organizzazioni per l'aggiudicazione di un appalto, e rafforza quella tendenza alla standardizzazione dei processi produttivi e alla formalizzazione nell'erogazione dei servizi;
- Questa stessa tendenza viene rafforzata dalla spinta di molte organizzazioni che tendono ad anticipare quelle che percepiscono come le preferenze e le richieste degli enti pubblici.

LA CONVENZIONE Uno dei primi strumenti messi in pratica per esternalizzare la produzione dei servizi è quello del convenzionamento, introdotto dalla legge 266/1991 e ora disciplinato dal Codice del Terzo settore<sup>203</sup>. Il convenzionamento consiste in una vera e propria gara d'appalto, con la differenza che la convenzione prevede un avvicinamento notevole nei rapporti fra committente pubblico ed erogatore.

Per cui il rapporto di convenzionamento rappresenta una sorta di evoluzione del sistema dell'accreditamento, a sua volta però compreso in un processo di maggiore coinvolgimento e sussidiarietà. Le convenzioni devono essere a condizioni più favorevoli rispetto al ricorso al mercato, per cui ad esempio il costo delle attività deve essere minore rispetto a quello a cui si andrebbe incontro con un appalto (Accorinti M., 2008)<sup>204</sup>.

Inoltre, secondo l'art. 56 del suddetto decreto, la stipula della convenzione deve essere effettuata, da parte dell'amministrazione, seguendo i soliti principi dell'azione amministrativa (imparzialità, pubblicità, trasparenza, partecipazione e parità di trattamento), e da parte dell'ETS, garantendo la continuità e la durata dell'erogazione.

Il problema principale è che il mercato del convenzionamento ha mostrato notevoli difetti di asimmetria informativa, oltre a significative inefficienze, ma con l'ingresso dello Stato nei servizi e la sua assunzione dei costi della contrattazione è stato possibile limitare queste inefficienze (attraverso ad esempio il controllo sulla qualità dei servizi), e riequilibrare il rapporto, essendo appunto proprio lo Stato l'unico compratore in un mercato ricco di offerenti.

---

<sup>203</sup> Abbiamo visto come l'esigenza di contenere i costi (introducendo ad esempio meccanismi di concorrenza) e l'insoddisfazione degli utenti, in particolare di quelli appartenenti alle fasce di popolazione più in difficoltà, abbia portato le pubbliche amministrazioni, già dagli anni '90, ad affidare sempre di più la gestione di alcuni servizi di utilità generale ad organizzazioni indipendenti, in grado di modellarli meglio sui bisogni del singolo.

<sup>204</sup> Il concetto che si menziona riguarda il convenzionamento, un processo che può essere visto come un'evoluzione del sistema di accreditamento, inserito in un contesto di maggiore coinvolgimento e sussidiarietà. Vediamo più da vicino i punti chiave espressi nella tua affermazione: Convenzionamento come Gara d'Appalto Avvicinata: Il convenzionamento è descritto come una vera e propria gara d'appalto, ma con un avvicinamento notevole nei rapporti fra il committente pubblico (colui che richiede il servizio) ed erogatore (chi fornisce il servizio). Questo suggerisce che, nonostante ci sia ancora una procedura di selezione competitiva, ci sono elementi che favoriscono un maggiore coinvolgimento e collaborazione tra le parti coinvolte. Evoluzione del Sistema di Accredimento: Il rapporto di convenzionamento è presentato come un'evoluzione del sistema di accreditamento. L'accreditamento è un processo mediante il quale un'organizzazione ottiene un riconoscimento ufficiale della sua capacità di fornire determinati servizi. Il convenzionamento, in questo contesto, sembra aggiungere elementi di gara d'appalto a questo processo, forse introducendo un maggiore grado di competitività. Maggiore Coinvolgimento e Sussidiarietà: L'affermazione suggerisce che il convenzionamento è parte di un processo più ampio di maggiore coinvolgimento e sussidiarietà. La sussidiarietà si riferisce al principio secondo il quale le decisioni dovrebbero essere prese al livello più basso possibile, più vicino ai cittadini o alle comunità interessate. Pertanto, il convenzionamento può riflettere un approccio che coinvolge attivamente le parti interessate locali o le organizzazioni nella fornitura di servizi. Convenzioni a Condizioni più Favorevoli: Una caratteristica chiave delle convenzioni è che devono essere a condizioni più favorevoli rispetto al ricorso al mercato. Ad esempio, il costo delle attività deve essere inferiore rispetto a quello che si avrebbe con un appalto tradizionale. Ciò può indicare un tentativo di favorire l'efficienza economica e di ottenere servizi a costi inferiori attraverso questa modalità di contratto. In sintesi, il convenzionamento sembra essere una pratica che incorpora elementi di gara d'appalto, ma con una maggiore attenzione alla collaborazione e all'coinvolgimento, posizionandosi come un'evoluzione del sistema di accreditamento all'interno di un quadro di maggiore sussidiarietà. La condizione di dover essere più favorevole rispetto al mercato sottolinea un obiettivo di ottenere servizi a costi efficienti. In particolare, l'art. 55 del D. Lgs. 117/2017 afferma che "Le amministrazioni [...] assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore, attraverso forme di co-programmazione, co-progettazione e accreditamento. [...] La co-programmazione è finalizzata all'individuazione, da parte della Pubblica Amministrazione procedente, dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili. La co-progettazione è finalizzata alla definizione ed eventualmente alla realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento, finalizzati a soddisfare bisogni definiti tramite strumenti di programmazione. [...] L'individuazione degli enti del Terzo settore con cui attivare il partenariato avviene anche mediante forme di accreditamento".

LA CO-PROGETTAZIONE Nonostante i notevoli flussi di finanziamento provenienti dalle Amministrazioni Pubbliche, un problema che finisce spesso per colpire le organizzazioni *non-profit* è quello dell'insufficienza delle entrate, in particolare per le condizioni di scarsità economica in cui versano molti utenti destinatari delle prestazioni, o spesso anche perché ci si ritrova in situazioni di ritardo nei pagamenti da parte dell'amministrazione (Accorinti M., 2008)<sup>205</sup>.

È in questi casi che si sperimentano misure di finanziamento differenti, come le sponsorizzazioni o la raccolta di donazioni. Si viene così a costruire un quadro generale in cui il Terzo settore non si costituisce più come semplice braccio del *welfare* statale, ma piuttosto si apre uno spazio sempre più autonomo per divenire l'altra faccia della stessa medaglia (De Ambrogio U., 2018)<sup>206</sup>.

È in particolare con l'avvento della recente crisi che ci si è trovati di fronte all'opportunità di ridisegnare il quadro delle relazioni fra pubblico e Terzo settore <sup>207</sup>. La diminuzione delle risorse pubbliche e l'aumento parallelo delle situazioni di disagio e difficoltà hanno comportato un orientamento sempre più diffuso ad attingere a risorse (non solo economiche) oltre il perimetro del pubblico e a passare da una modalità di progettazione partecipata ad una di coprogettazione: un procedimento amministrativo partecipato che ha il fine di individuare soggetti del Terzo settore disponibili a progettare servizi e interventi sociali, che si apre con una procedura a evidenza pubblica (che può essere competitiva o non), e che può concludersi, in sostituzione del tradizionale provvedimento di aggiudicazione, con un accordo negoziale ai sensi dell'art. 119 del D. Lgs. 267/2000 o procedimentale ai sensi dell'art. 11 della legge 241/1990.

In questo caso, il co-progettatore da disponibilità per fornire risorse non solo economiche ma anche logistiche, strumentali, organizzative e professionali, e riceve un'assegnazione economica non sotto forma di corrispettivo, ma di rimborso e compensazione dei costi sostenuti.

---

<sup>205</sup> E così, l'utilizzo sempre crescente di risorse derivanti da fonti altre dal Pubblico ha fatto anche sì che negli ultimi quindici/vent'anni si abbandonasse la visione tradizionale di un Terzo settore esclusivamente complementare rispetto all'intervento statale, in favore dell'acquisizione di uno status paritario rispetto all'offerta pubblica, alimentato da legislazioni regionali che designano le non-profit come compartecipanti al processo sia di erogazione che di programmazione dei servizi

<sup>206</sup> È da poco più di vent'anni che si può affermare che, nella costruzione delle politiche di welfare locale, la partecipazione e la sussidiarietà vengono viste come uno strumento decisivo per il miglioramento dell'efficacia degli interventi. Infatti, abbiamo già visto come fino all'inizio degli anni '90 il Terzo settore ricopriva un ruolo esclusivamente gestionale, entrando in scena solamente al momento della realizzazione dei progetti. Dalle riforme risalenti al periodo tra gli anni '90 e i primi 2000, questo orientamento inizia sempre più a trasformarsi anche in prassi condivisa a livello nazionale, con l'introduzione dei Piani di zona e l'introduzione della legge 328/2000

<sup>207</sup> In particolare, le Regioni che tramite legge regionale, decreto o regolamento, hanno creato le condizioni per avviare pratiche di co-progettazione sono l'Emilia-Romagna, il Friuli-Venezia Giulia, la Liguria, la Lombardia, le Marche, il Molise, il Piemonte e la Puglia.

Un caso particolare è costituito dal Veneto, che ha previsto, a esito della co-progettazione, il conferimento all'organizzazione partner della titolarità della produzione e dell'erogazione di servizi sociali. Essendo un vero e proprio procedimento amministrativo partecipato, non si dà luogo in questo caso a un vero e proprio affidamento, quanto all'apertura di un rapporto di partenariato per la progettazione, produzione ed erogazione dei servizi, per cui il rapporto con il Terzo settore non nasce al momento della gestione ma nella sua programmazione.

Ed è così che si passa da un rapporto di committenza ad una *partnership*, da un'erogazione di risorse di origine esclusivamente pubblica ad un coinvolgimento anche economico delle organizzazioni di Terzo settore, e soprattutto, da una condizione di responsabilità esclusivamente pubblica ad una condivisione della titolarità dell'intervento (De Ambrogio U. et al, 2018)<sup>208</sup>.

Vi sono due fasi che sono propedeutiche alla definizione di un procedimento di coprogettazione<sup>209</sup>:

1. Il Piano di zona: utile alla definizione sia della governance territoriale dei servizi e conseguentemente del modello di relazione con gli ETS ed altri stakeholder, e sia degli obiettivi strategici di sviluppo triennale del welfare a livello locale;
2. Il Regolamento per la co-progettazione: utile alla definizione e strutturazione formale del processo, con l'obiettivo di renderlo certo e trasparente. In particolare, lo strumento probabilmente più

---

<sup>208</sup> Il passaggio da una modalità di progettazione partecipata a una di coprogettazione, come descritto, rappresenta una risposta alle sfide causate dalla diminuzione delle risorse pubbliche e all'aumento delle situazioni di disagio e difficoltà. Esaminiamo più da vicino i punti chiave della tua affermazione:

Contesto di Risorse Limitate e Disagio Sociale: La diminuzione delle risorse pubbliche e l'aumento delle difficoltà sociali hanno reso necessario cercare fonti di supporto al di fuori del settore pubblico tradizionale. Questo contesto ha portato a una riorientazione verso modalità di gestione più flessibili e partecipate.

Da Progettazione Partecipata a Coprogettazione: La transizione dalla progettazione partecipata alla coprogettazione implica un cambio di paradigma. La coprogettazione rappresenta un processo più collaborativo e coinvolgente in cui non solo il settore pubblico, ma anche le organizzazioni del Terzo Settore partecipano attivamente alla progettazione di servizi e interventi sociali.

Procedura di Coprogettazione: La coprogettazione coinvolge un procedimento amministrativo partecipato che inizia con una procedura a evidenza pubblica, che può essere competitiva o meno. Può concludersi con un accordo negoziale o procedurale, che offre flessibilità nella selezione dei soggetti del Terzo Settore che parteciperanno al processo.

Coinvolgimento Economico del Terzo Settore: La caratteristica chiave della coprogettazione è il coinvolgimento economico delle organizzazioni del Terzo Settore. Queste organizzazioni offrono non solo risorse finanziarie, ma anche risorse logistiche, strumentali, organizzative e professionali. Questo rappresenta un ampliamento delle fonti di supporto oltre al tradizionale finanziamento pubblico.

Passaggio da Rapporto di Committenza a Partnership: La coprogettazione implica un passaggio da un rapporto di committenza a una partnership. Questo significa che le organizzazioni del Terzo Settore non sono più solo fornitori di servizi, ma diventano veri e propri partner nel processo decisionale e nella realizzazione degli interventi.

Condivisione della Titorarietà dell'Intervento: Un aspetto significativo della coprogettazione è la condivisione della titolarità dell'intervento. Ciò significa che la responsabilità non è più esclusivamente pubblica, ma viene condivisa tra il settore pubblico e le organizzazioni del Terzo Settore, creando un modello più inclusivo e partecipativo.

In sintesi, la coprogettazione rappresenta un cambiamento significativo nella gestione di servizi e interventi sociali, spostandosi da una prospettiva tradizionale a una più collaborativa, partecipata ed economica, che coinvolge attivamente il Terzo Settore nella soluzione delle sfide sociali.

<sup>209</sup> Il quadro di riferimento della co-progettazione, oltre al Codice del Terzo settore, è proprio la legge 328 del 2000, che però introduce solo principi di carattere generale ed elenca gli attori della società civile che possono partecipare alla costruzione dei Piani di zona, non facendo però mai riferimento esplicito a questo tipo di pratica<sup>209</sup>:

1. L'art. 1 riconosce un ruolo attivo al Terzo settore, non solo nell'erogazione ma anche nella progettazione dei servizi sociali;
2. L'art. 5 riguardante l'affidamento dei servizi, prevede che gli enti pubblici promuovano il ricorso a forme di aggiudicazione o negoziali che permettano ai soggetti del Terzo settore di esprimere a pieno la propria progettualità;
3. L'art. 6 attribuisce ai Comuni l'attività di programmazione, progettazione e realizzazione del sistema dei servizi sociali locali, attraverso la concertazione di risorse umane e finanziarie locali e il coinvolgimento del Terzo settore;

In attuazione dell'art. 5, con il D.P.C.M. del 30/3/2001 viene poi introdotto per la prima volta nel quadro normativo nazionale il termine co-progettazione, con rinvio a legge regionale per l'adozione di indirizzi per le modalità di indizione e funzionamento delle istruttorie pubbliche.

In particolare:

1. L'art. 1 conferma la necessità di valorizzare il ruolo del Terzo settore nella progettazione e nella programmazione degli interventi e dei servizi sociali;
2. I successivi articoli definiscono i criteri, le forme di aggiudicazione delle gare d'appalto, con forme di scelta che favoriscano la valorizzazione delle capacità progettuali;
3. L'art. 7 afferma che i Comuni possono indire istruttorie pubbliche per la co-progettazione di interventi innovativi e sperimentali, su cui i soggetti del Terzo settore esprimono disponibilità a collaborare, al fine di affrontare specifiche problematiche sociali. Le Regioni definiscono gli indirizzi per le modalità di indizione e funzionamento delle istruttorie e per l'individuazione delle forme di sostegno.

3. funzionale a tal fine è un Regolamento locale che definisca innanzitutto un'istruttoria pubblica di co-progettazione, e successivamente delinea un procedimento sostenibile e legittimo.

Di conseguenza, il Regolamento per la co-progettazione rappresenta un tassello fondamentale per la definizione di tutte le azioni che seguiranno, e di conseguenza per dare vita ad una vera governance partecipata.

Un'ulteriore articolazione che si può attribuire alle pratiche di co-progettazione riguarda la sua distinzione tra tre livelli diversi, a cui corrispondono anche differenti soggetti coinvolti (come mostra la Figura n. 11) e differenti finalità:

1. Il primo livello è quello istituzionale, che riguarda la definizione e il mantenimento di una relazione di parità tra i soggetti coinvolti;
2. Il secondo invece è il livello progettuale, a cui corrispondono attività di definizione condivisa di obiettivi e strategie di intervento;
3. Infine, un livello gestionale, riguardante gli aspetti operativi e finanziari, e quindi lo sviluppo e la realizzazione di quanto progettato.

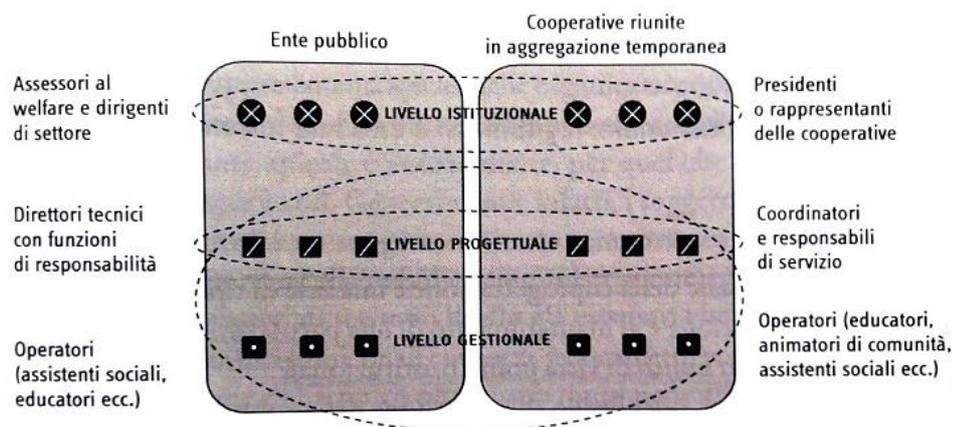


Figura n. 11: I tre livelli della co-progettazione (De Ambrogio U. et al, 2018)<sup>210</sup>

<sup>210</sup> Figura n. 11: La distinzione tra i tre livelli della co-progettazione, come descritto nel testo, fornisce una chiara struttura gerarchica che mira a gestire in modo efficace e coordinato l'intero processo di co-progettazione. Vediamo più da vicino i tre livelli:

Livello Istituzionale:

1. Definizione: Questo livello riguarda la definizione e il mantenimento di una relazione di parità tra i soggetti coinvolti.
2. Soggetti Coinvolti: Gli attori principali a questo livello saranno le istituzioni coinvolte nella co-progettazione, che possono essere enti pubblici, organizzazioni del Terzo Settore, o altre istituzioni che partecipano al processo.
3. Finalità: L'obiettivo principale è stabilire un contesto in cui i soggetti coinvolti possano interagire in modo paritario, contribuendo alla co-progettazione in base ai propri ruoli e competenze.

Livello Progettuale:

1. Definizione: Questo livello coinvolge attività di definizione condivisa di obiettivi e strategie di intervento.
2. Soggetti Coinvolti: Gli attori principali a questo livello saranno coloro che partecipano attivamente alla progettazione, contribuendo alla definizione degli obiettivi, delle strategie e delle attività specifiche.

Ognuno di questi tre è funzionale ed è necessario agli altri due, tant'è che raramente pratiche di co-progettazione che non tengono insieme tutti i livelli finiscono realmente con l'andare a buon fine.

Un sistema di co-progettazione sperimentato e sviluppato può rappresentare un'occasione per l'ente pubblico di stimolare l'innovazione e la diversificazione dei modelli organizzativi, delle forme di erogazione e la crescita quantitativa e qualitativa dell'offerta di servizi pubblici. Si tratta di una sfida che viene lanciata alla pubblica autorità, in quanto costituisce una vera e propria cessione di una porzione del proprio potere<sup>211</sup>.

In definitiva, è da circa trent'anni che i rapporti fra enti pubblici e Terzo settore sono stati profondamente influenzati dalla "cultura del contratto"<sup>212</sup>, il settore pubblico offre denaro, e il privato offre determinate prestazioni.

Un elemento positivo del consolidamento di questa cultura sta nell'impatto stabilizzante che ha sulle attività del Terzo settore e quindi dei servizi erogati. La definizione dei tempi e la migliore gestione delle risorse permette di effettuare una vera programmazione, di offrire al personale un'ottica di medio-lungo periodo fornendo una prospettiva di lavoro stabile, e infine di strutturare i processi produttivi e "professionalizzare" le proprie risorse umane (Fazzi L., 2014)<sup>213</sup>.

- 
3. Finalità: L'obiettivo principale è arrivare a una visione condivisa del progetto, con tutti i soggetti coinvolti che comprendono e aderiscono agli obiettivi e alle strategie definite.

Livello Gestionale:

1. Definizione: Questo livello riguarda gli aspetti operativi e finanziari, inclusi lo sviluppo e la realizzazione di quanto è stato progettato.
2. Soggetti Coinvolti: A questo livello, sono coinvolti coloro che si occupano dell'implementazione pratica del progetto, gestendo le risorse e le attività quotidiane.
3. Finalità: L'obiettivo è garantire che il progetto sia attuato in modo efficiente, rispettando i vincoli finanziari e temporali stabiliti durante la fase progettuale.

La Figura rappresenta chiaramente questa struttura gerarchica con i tre livelli della co-progettazione. È importante sottolineare che ognuno di questi tre livelli è funzionale e necessario agli altri due. La collaborazione efficace tra tutti i livelli è essenziale per il successo complessivo della co-progettazione. Pratiche di co-progettazione che non tengono insieme tutti i livelli possono avere difficoltà nel raggiungere i loro obiettivi finali, poiché una mancanza di coordinamento tra definizione istituzionale, progettazione e gestione può compromettere l'efficacia complessiva del processo.

<sup>211</sup> In sintesi, se consideriamo gli enti del Terzo settore come la rappresentazione dell'attivismo del cittadino volontario nella definizione di interventi e politiche pubbliche, la coprogettazione costituisce probabilmente il livello massimo dell'applicazione del principio di sussidiarietà raggiunto sinora

<sup>212</sup> A prescindere dalla natura specifica di quest'ultimo, con cui ci si riferisce semplicemente a un sistema di accordi fondato su uno scambio fra equivalenti:

<sup>213</sup> La "cultura del contratto" tra enti pubblici e Terzo Settore, influenzata dalla pratica di stabilire accordi contrattuali in cui il settore pubblico fornisce finanziamenti e il settore privato offre prestazioni specifiche, ha avuto un impatto significativo sulle dinamiche dei rapporti e sull'erogazione dei servizi. Di seguito, esploriamo alcuni punti chiave relativi a questa cultura del contratto:

Stabilità e Programmazione: La cultura del contratto ha introdotto stabilità nelle attività del Terzo Settore. Gli accordi contrattuali definiscono chiaramente le aspettative, le responsabilità e i risultati attesi, consentendo alle organizzazioni del Terzo Settore di pianificare le proprie attività in modo più efficace. Ciò contribuisce a una maggiore stabilità operativa e a una programmazione più chiara delle attività nel medio-lungo periodo.

Migliore Gestione delle Risorse: Attraverso gli accordi contrattuali, il Terzo Settore ha l'opportunità di gestire meglio le risorse disponibili. La definizione chiara dei finanziamenti e delle attività da svolgere permette una pianificazione più accurata, evitando sprechi e consentendo un uso più efficiente delle risorse a disposizione.

Ottica di Medio-Lungo Periodo: La cultura del contratto offre al personale del Terzo Settore un'ottica di lavoro a medio-lungo periodo. La stabilità finanziaria e la programmazione chiara consentono alle organizzazioni di offrire prospettive occupazionali più stabili ai propri dipendenti. Questo è particolarmente importante per attrarre e trattenere personale qualificato e impegnato.

Tuttavia, tutti i problemi derivanti dal consolidarsi di questa cultura sono frutto del fatto che questa si fonda proprio sullo strumento contrattuale, cioè su uno strumento che fissa regole e norme soprattutto formali, che determinano un cambiamento del modo di agire delle organizzazioni<sup>214</sup>.

Questo rischio comporta quindi la possibilità che lo stesso ente non sviluppi una capacità di osservazione del futuro e che perda la percezione del tempo. Una condizione tale potrebbe davvero mettere in crisi la stabilità di un'organizzazione, da cui deriverebbe quindi una crisi di erogazione di un servizio, in particolare in tempi in cui la durata dei contratti non mantiene una sua stabilità, perché spesso messa in discussione dall'instabilità dei bilanci pubblici, e i mercati sociali subiscono gli effetti di un'impennata della competitività<sup>215</sup>.

Emerge chiaramente la necessità di una riconsiderazione del rapporto fra PA e organizzazioni intermedie, orientata ad esempio verso l'applicazione di procedure di affidamento senza gara, grazie alle quali si possa ampliare la schiera dei soggetti di offerta da un lato, e dall'altro consentire una maggiore personalizzazione dei servizi per rispondere meglio ai bisogni della collettività (Fazzi L., 2013)<sup>216</sup>.

---

Strutturazione dei Processi Produttivi: Gli accordi contrattuali richiedono una chiara definizione delle attività e dei risultati previsti. Questo stimola le organizzazioni del Terzo Settore a strutturare i propri processi produttivi in modo più efficiente e organizzato. La necessità di rispettare gli obblighi contrattuali spinge le organizzazioni a implementare procedure e prassi più professionali.

"Professionalizzazione" delle Risorse Umane: La stabilità finanziaria e la chiara definizione delle aspettative nei contratti contribuiscono a "professionalizzare" le risorse umane nel Terzo Settore. L'opportunità di lavorare in un ambiente stabile e ben strutturato incentiva la formazione continua e lo sviluppo professionale del personale.

In sintesi, la cultura del contratto ha portato stabilità e benefici operativi alle organizzazioni del Terzo Settore. La definizione chiara delle aspettative nei contratti ha contribuito a migliorare la gestione delle risorse, a offrire un ambiente di lavoro più stabile e a favorire la professionalizzazione delle risorse umane, migliorando complessivamente l'erogazione dei servizi nel Terzo Settore.

<sup>214</sup> Abbiamo già visto come uno dei principali rischi di uno stretto rapporto con la PA sia quello della burocratizzazione: un fenomeno per cui le organizzazioni non-profit perdono alcuni tra i loro elementi più tipici, come la capacità di lettura dei bisogni e l'adattabilità del servizio erogato rispetto ai singoli casi. Ma un ulteriore rischio è rappresentato dalla possibilità che la funzione protettiva del contratto pubblico, la quale costituisce comunque una forma di garanzia per la stabilità di un ente, venga gradualmente considerata come naturale e scontata.

<sup>215</sup> Un esempio di fenomeni del genere è descritto da Gianni, coordinatore di una cooperativa di servizi veneziana, che ha offerto la sua testimonianza sugli effetti lesivi dell'eccessivo ancoraggio al finanziamento pubblico: "Abbiamo vissuto penso come in una bolla senza tempo per tanti anni. Nessuno si preoccupava veramente di cosa poteva accadere nel futuro. I legami con la politica erano così stabili e collaudati da non fare venire in mente che le cose avrebbero potuto anche cambiare. E così quando è arrivata la crisi il nostro sguardo si è accorciato come quello dell'amministratore pubblico che non sa con che bilancio pagare i servizi per l'anno scorso". La metafora del "vagone", con cui il Terzo settore è immaginato come un carro al traino di una locomotiva esterna (il finanziatore pubblico), esprime al meglio la condizione di forte dipendenza che caratterizza alcune organizzazioni italiane, e che conduce ad un percorso di cambiamento che segna l'abbandono di criteri di informalità e soggettività tipici della tradizione delle organizzazioni non-profit.

<sup>216</sup> La citazione suggerisce la necessità di riconsiderare il rapporto tra la Pubblica Amministrazione (PA) e le organizzazioni intermedie, proponendo un orientamento che include l'applicazione di procedure di affidamento senza gara. Questo approccio è finalizzato a diversi obiettivi, tra cui l'ampliamento del numero di soggetti che possono offrire servizi e la possibilità di personalizzare maggiormente i servizi per rispondere meglio ai bisogni della collettività. Esaminiamo questi concetti più approfonditamente:

Procedura di Affidamento Senza Gara:

1. **Definizione:** L'affidamento senza gara si riferisce a una modalità di assegnazione di contratti o servizi senza la necessità di un processo di gara pubblica competitiva. In questo caso, la PA può scegliere direttamente il fornitore dei servizi senza aprire un processo di selezione concorrenziale.
2. **Ampliamento della Schiera di Soggetti:** L'uso di procedure di affidamento senza gara consente di ampliare la schiera dei soggetti che possono offrire servizi. Questo significa che non solo le grandi organizzazioni, ma anche organizzazioni più piccole o specializzate possono essere coinvolte nella fornitura di servizi alla PA.

Personalizzazione dei Servizi:

Non si tratta quindi di una semplice espansione della cultura delle privatizzazioni per alleviare l'impegno della spesa pubblica, ma di una tendenza verso metodi che possano far calzare al meglio l'offerta dei servizi con i bisogni dei cittadini (Musella M. et al, 2012)<sup>217</sup>.

Attraverso ad esempio l'introduzione dei *voucher*, l'ente pubblico attribuisce ai consumatori un buono che corrisponde a un certo valore monetario, valido per l'acquisto di una certa prestazione, limitandosi a stabilire e verificare i requisiti in base ai quali gli enti accreditati possono erogare servizi.

Dal lato della domanda, il *voucher* garantisce libertà di scelta sui soggetti erogatori, mentre da quello dell'offerta, viene incoraggiata la competizione fra i soggetti all'interno del "mercato sociale" (Musella M. et al, 2012)<sup>218</sup>

- 
1. **Necessità di Personalizzazione:** La citazione suggerisce che c'è la necessità di una maggiore personalizzazione dei servizi. Questo può derivare dalla consapevolezza che i bisogni della collettività possono essere specifici e variabili, richiedendo soluzioni più flessibili e adattabili rispetto a una procedura di gara standard.
  2. **Adattamento ai Bisogni della Collettività:** L'utilizzo di procedure di affidamento senza gara consente alle organizzazioni di adattare i servizi alle esigenze specifiche della comunità. Questo può portare a soluzioni più mirate e personalizzate rispetto a contratti standard o procedure competitive più rigide.

#### Riconsiderazione del Rapporto tra PA e Organizzazioni Intermedie:

1. **Orientamento alla Collaborazione:** La citazione implica che il rapporto tra la PA e le organizzazioni intermedie dovrebbe orientarsi verso una maggiore collaborazione e flessibilità. L'uso di procedure di affidamento senza gara può favorire una maggiore partnership e dialogo tra le parti coinvolte.
2. **Personalizzazione delle Relazioni:** Questo approccio suggerisce anche la possibilità di personalizzare le relazioni tra PA e organizzazioni intermedie in modo da rispondere meglio alle esigenze specifiche di ogni contesto.

In sintesi, la citazione propone un cambiamento nell'approccio della PA verso le organizzazioni intermedie, indicando la possibilità di usare procedure di affidamento senza gara per promuovere l'innovazione, l'ampliamento delle opzioni e la personalizzazione dei servizi per rispondere in modo più efficace alle esigenze della collettività.

<sup>217</sup> La citazione sottolinea che la tendenza attuale non è semplicemente un'espansione della cultura delle privatizzazioni per ridurre l'impegno della spesa pubblica, ma piuttosto una direzione orientata verso metodi che possano allineare in modo ottimale l'offerta di servizi con i bisogni dei cittadini. Vediamo alcuni punti chiave per comprendere meglio questa affermazione:

Differenza rispetto alle Privatizzazioni Tradizionali - Non Solo Riduzione della Spesa Pubblica: Contrariamente alle privatizzazioni tradizionali, in cui l'obiettivo potrebbe essere principalmente la riduzione della spesa pubblica trasferendo servizi o attività al settore privato, qui si suggerisce che l'approccio attuale è più sofisticato.

Ottimizzazione dell'Offerta dei Servizi - Focus sull'Allineamento con i Bisogni dei Cittadini: La citazione suggerisce che l'obiettivo principale è ottimizzare l'offerta di servizi in modo che corrisponda al meglio possibile ai bisogni dei cittadini. Questo implica una maggiore attenzione alla qualità, all'efficienza e alla personalizzazione dei servizi offerti.

Integrazione con le Esigenze dei Cittadini - Tendenza verso Metodi Innovativi: La frase "tendenza verso metodi" suggerisce un interesse crescente per approcci innovativi e flessibili, che possano meglio integrarsi con le esigenze specifiche dei cittadini. Ciò può includere, ad esempio, nuovi modelli di gestione, partenariati pubblico-privato, o procedure di affidamento senza gara.

Flessibilità e Adattabilità - Calzare al Meglio con i Bisogni: L'uso di "far calzare al meglio" indica un focus sulla flessibilità e l'adattabilità delle soluzioni offerte. L'obiettivo è quindi di garantire che i servizi siano progettati e forniti in modo da soddisfare efficacemente le esigenze specifiche della comunità.

In sintesi, la citazione suggerisce che l'attuale evoluzione non è una mera estensione delle privatizzazioni tradizionali, ma piuttosto una riflessione più attenta sul modo in cui i servizi possono essere offerti in modo ottimale per rispondere alle necessità dei cittadini. Questo potrebbe coinvolgere nuovi approcci, pratiche innovative e una maggiore flessibilità nel design e nella gestione dei servizi, al fine di garantire un adattamento più preciso alle esigenze della comunità.

<sup>218</sup> La citazione descrive il funzionamento di un sistema di voucher, in cui l'ente pubblico fornisce ai consumatori buoni di un certo valore monetario, utilizzabili per acquistare specifici servizi da enti accreditati. Vediamo una spiegazione dettagliata:

Introduzione dei Voucher: I voucher sono buoni di valore monetario forniti dall'ente pubblico ai consumatori. Questi buoni possono essere utilizzati per l'acquisto di servizi specifici.

Attribuzione e Validità del Voucher: L'ente pubblico assegna i voucher ai consumatori, garantendo loro un certo potere d'acquisto per determinati servizi. I voucher sono validi solo per l'acquisto di una prestazione specifica o di un insieme di prestazioni predefinite.

Stabilire e Verificare i Requisiti: L'ente pubblico stabilisce e verifica i requisiti che gli enti accreditati devono soddisfare per erogare i servizi. Questo può includere standard di qualità, competenze del personale, e altre specifiche che devono essere rispettate.

Libertà di Scelta per i Consumatori: Dal lato della domanda, i consumatori hanno la libertà di scegliere quali soggetti erogatori di servizi desiderano utilizzando i voucher. Ciò offre una maggiore libertà di scelta rispetto a un sistema più centralizzato.

Negli ultimi anni il decrescendo di risorse che lo Stato destina ad attività sociali ha provocato una crescente ricerca da parte del mondo *non-profit* di fonti di finanziamento private che integrassero quelle pubbliche.

Inoltre, è fondamentale che si creino le condizioni per accrescere la fiducia del mondo dei donatori riguardo il corretto investimento delle risorse versate. Per questo motivo, è ormai comunemente riconosciuta, come abbiamo già visto, l'esigenza di trasparenza e *accountability* degli enti, attraverso ad esempio il ricorso a documenti di rendicontazione (quali bilancio di esercizio e bilancio sociale), la presenza di un controllo esterno sull'ente e l'adozione di codici di autoregolamentazione nella raccolta fondi (Propersi A., 2012)<sup>219</sup>.

Queste forme di innovazione hanno insite in sé una dimensione tipicamente imprenditoriale. Il principale problema che investe le organizzazioni di Terzo settore in questa fase storica è quello di avere la lucidità e le capacità per cogliere il cambiamento e contrastare la "miopia organizzativa" (Fazzi L. 2013)<sup>220</sup>.

---

Competizione nel Mercato Sociale: Dal lato dell'offerta, l'introduzione dei voucher incoraggia la competizione tra i soggetti che forniscono servizi. Questo crea un "mercato sociale" in cui diversi fornitori competono per attirare i consumatori, spingendo all'innovazione e migliorando la qualità dei servizi offerti.

Vantaggi del Sistema dei Voucher: Il sistema dei voucher offre flessibilità ai consumatori nella scelta dei servizi. La competizione stimolata dai voucher può incentivare i fornitori a migliorare la qualità dei propri servizi per attirare più clienti. Il sistema può portare a un utilizzo più efficiente delle risorse, poiché i fornitori sono motivati a ottimizzare i propri processi per rimanere competitivi.

<sup>219</sup> La citazione evidenzia che negli ultimi anni le organizzazioni non-profit stanno cercando fonti di finanziamento private per integrare la diminuzione delle risorse pubbliche destinate alle attività sociali. Questo può includere donazioni da parte di individui, imprese o fondazioni private. Per mantenere la fiducia dei donatori privati, è riconosciuta l'importanza di trasparenza e *accountability*. Le organizzazioni non-profit adottano pratiche come la pubblicazione di documenti di rendicontazione, come il bilancio di esercizio e il bilancio sociale, per fornire informazioni chiare sulla gestione finanziaria e sull'impatto delle attività. Inoltre, si sottolinea la necessità di un controllo esterno sull'ente e l'adozione di codici di autoregolamentazione nella raccolta fondi per garantire pratiche etiche e responsabili. Questi sforzi mirano a creare un ambiente in cui i donatori privati possano avere fiducia nell'investimento delle loro risorse e supportare le attività sociali nel lungo termine.

<sup>220</sup> Il testo sottolinea che le forme di innovazione attuate nel contesto delle organizzazioni del Terzo Settore incorporano una dimensione tipicamente imprenditoriale. Ciò implica che, per affrontare le sfide e sfruttare le opportunità, le organizzazioni non-profit devono adottare un approccio imprenditoriale che includa creatività, adattabilità e una prospettiva orientata al cambiamento. Il concetto di "miopia organizzativa" in questo contesto si riferisce alla difficoltà delle organizzazioni di Terzo Settore nel riconoscere e affrontare in modo proattivo i cambiamenti che avvengono nel loro ambiente. La "miopia" suggerisce una limitata visione a breve termine o un focus ristretto su questioni immediate, a scapito di una visione più ampia e a lungo termine. In altre parole, quando un'organizzazione soffre di miopia organizzativa, potrebbe concentrarsi principalmente sulle attività quotidiane o sulle sfide immediate senza riconoscere pienamente le tendenze, le esigenze emergenti o le opportunità a lungo termine. Questa mancanza di consapevolezza può limitare la capacità di adattamento e l'efficacia nel cogliere e rispondere alle dinamiche in evoluzione nel contesto in cui operano. Contrastare la "miopia organizzativa" richiede un cambio di mentalità e una maggiore consapevolezza della necessità di essere flessibili, pronti a innovare e ad anticipare i cambiamenti nel panorama delle attività sociali. Le organizzazioni del Terzo Settore devono sviluppare una cultura organizzativa che promuova la ricerca continua di opportunità e la capacità di adattarsi a nuove sfide, evitando di rimanere ancorate a modelli e pratiche obsolete. In sintesi, il testo enfatizza la necessità per le organizzazioni del Terzo Settore di sviluppare la "lucidità" e le competenze per affrontare in modo proattivo il cambiamento, superando la "miopia organizzativa". Ciò implica una maggiore consapevolezza, una prospettiva a lungo termine e la capacità di adottare approcci imprenditoriali per innovare e rispondere efficacemente alle esigenze della società.

Il Terzo settore svolge un ruolo suppletivo, inserendosi in nuovi mercati dove i principi di giustizia e inclusione sociale non sono garantiti, e correndo quindi una serie di rischi:

1. Lavorare con una struttura economica, organizzativa e professionale completamente diversa rispetto a quella utilizzata per l'erogazione di servizi per conto del pubblico;
2. Trasmutazione dei fini e della *mission* originari. L'ingresso in un mercato che vede la competizione fra *non-profit* e *for profit*, nonostante la presenza di vincoli statutari per la distribuzione degli utili, rischia di provocare un'omologazione dei modelli produttivi e dello stesso utilizzo delle risorse ricavate.
3. Il pericolo di una vera e propria perdita di identità, e cioè quella di una sfera sociale distinta, composta da organizzazioni né di mercato né pubbliche, capace di mettere in moto energie non attraverso scambi economici ma attraverso la fiducia e gli scambi sociali. Il Terzo settore in quanto tale, infatti, può vantare una reputazione e un patrimonio fiduciario che permette di attivare risorse umane e materiali in base ai principi di solidarietà, di reciprocità e di dono, ma può farlo solo in forza del suo netto distacco dalle logiche tipiche del mercato (Fazzi L., 2013)<sup>221</sup>.

IL PRESTITO SOCIALE<sup>222</sup>: Il CICR (Comitato interministeriale per il credito ed il risparmio) che ha chiarito come non costituisca “raccolta del risparmio tra il pubblico quella effettuata presso specifiche categorie individuate in ragione di rapporti societari o di lavoro” (Cicognani F. et al, 2018)<sup>223</sup>.

La delibera della Banca d'Italia n. 584/2016 ha poi confermato che si considera “a vista” quella raccolta rimborsabile su richiesta del depositante o con un preavviso inferiore a 24 ore, o nel caso in cui la cooperativa si sia riservata anche solo la facoltà di provvedere al rimborso all'atto stesso della richiesta o nelle seguenti 24 ore.

---

<sup>221</sup> Il testo sottolinea il rischio di una reale perdita di identità per il Terzo Settore. Si tratta di un ambito sociale distintivo, composto da organizzazioni che non appartengono né al mercato né al settore pubblico. Queste organizzazioni sono in grado di generare attività non attraverso transazioni economiche, bensì attraverso la fiducia e gli scambi sociali. La particolarità del Terzo Settore risiede nella sua capacità di mobilitare risorse umane e materiali sulla base dei principi di solidarietà, reciprocità e dono. La chiave di questa capacità risiede nella reputazione e nel patrimonio fiduciario che il Terzo Settore può vantare. Tuttavia, questo potere di mobilitazione delle risorse è vincolato al chiaro distacco delle organizzazioni del Terzo Settore dalle logiche tipiche del mercato. In altre parole, la loro capacità di agire in base ai principi di solidarietà, reciprocità e dono è strettamente connessa alla loro autonomia da dinamiche di mercato, in modo che possano continuare a fungere da catalizzatori di energie sociali basate sulla fiducia piuttosto che su transazioni finanziarie. La preoccupazione espressa è che, se il Terzo Settore dovesse perdere questa distinzione netta e iniziare ad adottare logiche di mercato, potrebbe comportare una perdita della sua capacità di mobilitare risorse attraverso principi non economici come la fiducia e lo scambio sociale. Pertanto, la preservazione dell'identità del Terzo Settore, inteso come uno spazio sociale distintivo, è essenziale per mantenere la sua efficacia nel catalizzare risorse sulla base di valori solidali e di cooperazione, senza scivolare nelle dinamiche puramente economiche;

<sup>222</sup> I finanziamenti per il Terzo settore possono avere provenienze molto variegata, ma la fonte più vicina è sicuramente quella interna alla stessa organizzazione. Il prestito da parte dei soci, o “prestito sociale”, è un tratto distintivo del modello italiano delle società cooperative, tra cui rientrano chiaramente anche quelle a carattere sociale. Esso rappresenta una fonte di finanziamento per l'organizzazione che punta a sostenersi con strumenti alternativi all'emissione di strumenti finanziari o all'indebitamento verso il sistema bancario. Inizialmente questo metodo aveva suscitato discussioni, in ragione del fatto che l'art. 130 del Testo unico bancario sanziona l'esercizio non autorizzato di attività riservate alle banche vigilate. Tra tali attività infatti è contenuta l'acquisizione di fondi presso il pubblico, con obbligo di rimborso “a vista”.

<sup>223</sup> Il testo fa riferimento al CICR (Comitato interministeriale per il credito ed il risparmio), il quale ha chiarito che non viene considerata “raccolta del risparmio tra il pubblico” un'attività svolta presso specifiche categorie di persone identificate in base a relazioni societarie o lavorative. In altre parole, se un'attività di raccolta del risparmio è rivolta a un gruppo di individui che hanno legami specifici, come collegamenti lavorativi o societari, e non coinvolge il pubblico in generale, allora questa attività non rientra nella definizione di “raccolta del risparmio tra il pubblico”. Questa distinzione può avere implicazioni normative e regolamentari nel contesto finanziario.

Su questo strumento vige tuttavia uno spartiacque dimensionale che riguarda il numero dei soci dell'ente. Entro un massimo di cinquanta soci il ricorso al prestito sociale non presenta alcun limite. Superata questa soglia, è necessario che tale prestito non ecceda il triplo del capitale sociale, delle riserve disponibili e della riserva legale<sup>224</sup>.

**IL MICROCREDITO:** In attuazione della direttiva 2008/48/CE, il D. Lgs. 141/2010 ha riformato il Titolo VI del Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia, introducendo per la prima volta norme che regolano la disciplina del "micro-credito", e ammettendo le organizzazioni senza scopo di lucro tra coloro che possono svolgere questo tipo di attività.

Viene prevista la possibilità che questi soggetti possano concedere finanziamenti a beneficio di persone fisiche o società di persone o cooperative, che si pongono l'obiettivo di avviare attività di lavoro autonomo o di microimpresa<sup>225</sup>.

È necessario, infatti, che vengano soddisfatti requisiti di onorabilità dei soci più rilevanti, e di professionalità degli esponenti aziendali, ed è richiesta inoltre la presentazione di un programma di attività dell'organizzazione (Propersi A, 2012)<sup>226</sup>.

Le condizioni vigenti per l'avviamento di una pratica di microcredito riguardano la natura del finanziamento:

1. Deve essere concesso a condizioni più favorevoli rispetto a quelle prevalenti sul mercato;
2. Deve ammontare al massimo a 25.000,00 euro;
3. Non può essere assistito da garanzie reali (come il pegno o l'ipoteca);
4. Deve essere finalizzato all'inserimento nel mercato del lavoro o all'avvio/sviluppo di attività imprenditoriali;
5. Deve essere accompagnato da servizi ausiliari di assistenza e da una costante attività di monitoraggio nei confronti del beneficiario.

---

<sup>224</sup> La ragione logica di tale disposizione sta nel fatto che nel sistema finanziario le piccole cooperative non rischiano di creare problemi di stabilità, nemmeno nel caso in cui siano profondamente indebitate con i propri soci. Il limite di questo metodo sta, senza dubbio, nel fatto che il socio prestatore potrebbe ordinare in qualsiasi momento la restituzione di quanto versato, e così come lui anche molti o addirittura tutti gli altri soci, determinando così un pericoloso scapito di liquidità che metterebbe in crisi l'operatività dell'organizzazione e gli investimenti di lungo periodo. Infatti, essendo i prestatori, oltre che soci, anche partecipi del rischio d'impresa, eventuali scelte di disinvestimento possono essere molto più che mosse irrazionali, quanto veri e propri strumenti di manifestazione del dissenso nei confronti di una decisione presa dai dirigenti

<sup>225</sup> In questo caso specifico si parla di microcredito di impresa (Art. 111)

<sup>226</sup> Nel microcredito invece si assiste a una dinamica sempre interna al Terzo settore, in cui un'organizzazione si fa finanziatrice di un'altra. Chiaramente non tutti gli enti non-profit sono ammessi a svolgere questo tipo di attività.

Nel caso particolare del microcredito sociale, cioè a favore di persone fisiche in condizioni di particolare fragilità economica e sociale, l'ammontare massimo scende alla quota di 10.000,00 euro, e i servizi ausiliari vanno in direzione dell'incremento del bilancio familiare.

I CONSORZI: La costituzione o il prendere parte a un consorzio rappresenta un'azione strategica per un ente di Terzo settore, in quanto queste strutture di secondo livello costituiscono in pratica delle "garanzie collettive" per i prestiti, tramite il varo di fondi comuni che svolgono non una diretta azione di credito, bensì di intermediazione fra i consorziati e le banche convenzionate, attraverso l'offerta di garanzie sussidiarie di secondo grado (anche se non sostitutive di quella principale derivante dalla solvibilità del debitore) (Propersi A., 2012)<sup>227</sup>.

Inoltre, non va sottovalutato anche l'effetto sull'apporto economico a beneficio delle organizzazioni: entrare in una rete (soprattutto su scala nazionale) permette di accedere molto più facilmente a fondi destinati a progetti attivi a livello statale e soprattutto di iniziativa dell'Unione Europea<sup>228</sup>.

Nei primi anni di diffusione delle pratiche consortili, queste strutture si caratterizzavano per tre elementi peculiari:

1. Intersettorialità: nell'universo delle organizzazioni operanti in servizi di interesse generale in uno specifico territorio, non vi era distinzione o esplicito riferimento all'attività svolta come requisito per l'accesso al consorzio;
2. Promozionalità Innovativa: l'eterogeneità della compagine sociale consentiva e consente ai consorzi di avere una visione di insieme e divenire promotore di iniziative da avviare con formule innovative in settori nuovi;
3. Territorialità: costringeva la dimensione consortile ad un ambito strettamente provinciale. Tuttavia, nel tempo quest'ultima caratteristica è venuta meno in favore di un nuovo approccio, teso alla possibilità di costruire consorzi mono-settoriali su base nazionale, o di dare vita ad un terzo livello di integrazione, che metta insieme enti del Terzo settore di tutte le regioni del Paese.

---

<sup>227</sup> La partecipazione o la creazione di un consorzio rappresenta un'azione strategica per un ente del Terzo Settore. I consorzi, come strutture di secondo livello, forniscono essenzialmente "garanzie collettive" per i prestiti. Questo avviene attraverso la creazione di fondi comuni, i quali non erogano direttamente il credito, ma agiscono come intermediari tra i membri del consorzio e le banche convenzionate. L'intermediazione avviene tramite l'offerta di garanzie sussidiarie di secondo grado. Queste garanzie non sostituiscono la principale, che deriva dalla capacità di pagamento del debitore, ma forniscono un ulteriore livello di sicurezza per i creditori. In pratica, quando un ente del Terzo Settore partecipa a un consorzio, può beneficiare di queste garanzie collettive, rendendo più favorevole l'accesso ai prestiti da parte delle banche. In sintesi, l'adesione a un consorzio rappresenta una strategia che consente agli enti del Terzo Settore di accedere a risorse finanziarie con maggiore facilità, poiché i consorzi offrono garanzie collettive attraverso fondi comuni e garanzie sussidiarie di secondo grado, contribuendo così a facilitare il processo di accesso al credito.

<sup>228</sup> È già dagli anni '50 che ha cominciato a manifestarsi una tendenza aggregativa da parte delle cooperative che ha portato alla creazione di istituzioni di secondo livello in forma consortile o ancora cooperativa. Gli apporti tecnici, economici e di conoscenza di queste strutture hanno notevolmente favorito la crescita di molte organizzazioni, e come nel settore for-profit, anche in quello non-profit diversi attori a livello soprattutto locale e regionale, ma anche nazionale, hanno iniziato a creare reti strategiche per il coordinamento e l'armonizzazione reciproca.

L'ulteriore aggregazione, anche con fini di carattere imprenditoriale, avrebbe quindi messo nelle condizioni di assumere compiti strategici di più lungo periodo, come la ricerca e lo sviluppo, e la formazione di profili professionali più elevati (Borzaga C. et al, 2006)<sup>229</sup>.

I vantaggi di avviare un'azione consortile stanno innanzitutto nella maggiore possibilità e capacità di gestire processi di crescita, e avviare quindi azioni anche più complesse o semplicemente di qualità superiore, come attività di gestione amministrativa, formazione e la promozione ancor più efficace di alcune iniziative, per non parlare della maggiore forza "contrattuale" acquisita nei confronti dell'ente pubblico (De Ambrogio U. et al, 2018)<sup>230</sup>.

IL CONTRIBUTO COMUNITARIO Già nel 2000, Bernard Enjolras affermò che le organizzazioni di Terzo settore sono strutture di coordinamento che possono mobilitare risorse sia pubbliche che private che comunitarie. Ciò che favorisce più di tutto questa mobilitazione è proprio la stessa natura ibrida di queste organizzazioni, che sono capaci allo stesso tempo di produrre servizi, di venderli al mercato, garantire che l'utile che ne derivano non sia utilizzato per fini di profitto, e che sia assicurata la vicinanza ai beneficiari dei servizi indipendentemente dalla loro capacità di spesa, spesso anche motivando anche la stessa partecipazione umana e materiale da parte della comunità.

Questo è uno dei tanti motivi che rendono l'elemento comunitario un fattore di particolare importanza, perché attraverso di esso vengono rinforzate le caratteristiche più proprie del Terzo settore, come l'autonomia strategica e l'orientamento all'innovazione (Fazzi L., 2014)<sup>231</sup>.

Il Terzo settore rappresenta probabilmente l'espressione più produttiva della cittadinanza attiva e del principio di sussidiarietà, ma dal momento in cui un gruppo di cittadini attivi danno vita ad un'organizzazione non-profit, la percezione dei privati cittadini che ne restano fuori è quella di avere di fronte un'altra forma di istituzione, con caratteristiche diverse dalle tradizionali, ma comunque appartenente ad un mondo dove i

---

<sup>229</sup> Inoltre, non accade raramente che sia lo stesso ente pubblico a richiedere che una proposta progettuale venga presentata in forma singola attraverso la formalizzazione di aggregazioni di ETS, quali i raggruppamenti temporanei di imprese (RTI) o associazioni temporanee di imprese (ATI). In questo caso, nonostante l'impatto positivo dell'integrazione di diversi metodi e visioni, e del coinvolgimento di più enti presenti su un territorio, si pone il problema di far quadrare nello stesso contesto una partnership fra diverse organizzazioni (spesso culturalmente e organizzativamente eterogenee, o addirittura concorrenti fra loro), ed una tra queste e l'ente pubblico.

<sup>230</sup> A rendere poi più complesso lo scenario entra in gioco la possibilità che un quadro relazionale del genere possa sorgere in un'ottica di co-progettazione, in cui è prevista la compartecipazione al rischio economico anche da parte degli ETS, nonché la disponibilità da parte di questi ultimi a modificare modelli di intervento consolidati e ad "aprirsi al nuovo".

<sup>231</sup> All'interno della comunità, infatti, si trovano risorse poco sfruttate ed energie non espresse, perché talvolta considerate poco utili o inappropriate, soprattutto quando si tratta di far funzionare un'organizzazione che produce ed eroga servizi in maniera ormai praticamente professionale e strutturata. È per questo motivo che tra le capacità più rilevanti di un imprenditore sociale particolarmente innovatore ci sono senza dubbio quelle di ridare vita e valore a queste risorse latenti

rapporti acquisiscono un carattere più formale. L'innovazione vera, dunque, sta nella capacità di inglobare le energie dei privati cittadini all'interno dei processi che l'organizzazione porta avanti<sup>232</sup>.

LE RACCOLTE FONDI E LE DONAZIONI Le attività di *fundraising*, come ad esempio il *crowdfunding* (cioè una forma di finanziamento collettivo, spesso tramite il web, per il sostegno da parte di persone fisiche o giuridiche a progetti già definiti) sono probabilmente una tra le forme più comuni di finanziamento degli enti *non-profit*.

Le raccolte fondi rappresentano uno strumento in un certo senso quasi alternativo al contributo comunitario, dal momento in cui un'organizzazione necessita più di risorse economiche che di quelle umane, ed è per questo che pongono l'importante questione della trasparenza delle attività, come anche quella della certezza della destinazione dei fondi raccolti.

In particolare, infatti, in attuazione del D.P.C.M. 329/2001, che all'art. 3 prevede la "vigilanza sull'attività di raccolta di fondi e di sollecitazione della fede pubblica, allo scopo di assicurare la tutela da abusi e le pari opportunità di accesso ai mezzi di finanziamento" (Propersi A., 2012)<sup>233</sup>, l'Agenzia del Terzo settore, in qualità di destinataria di questi compiti, ha prodotto un documento "Linee Guida per la raccolta dei fondi".

Tale documento si articola in tre parti:

1. Linee Guida: che indica i principi fondamentali per intraprendere attività di raccolta fondi;
2. Allegato n.1: contenente le modalità e gli strumenti di raccolta;
3. Allegato n.2: concernente le norme fiscali per la rendicontazione sulla raccolta pubblica e principali agevolazioni.

Vi sono vari metodi con cui un ente del Terzo settore può svolgere attività di raccolta fondi. Molte Organizzazioni non governative, ad esempio, dispongono dei punti di contatto negli spazi pubblici, nei quali svolgono attività informativa verso i donatori e viene stipulato un accordo fra il cittadino e l'organizzazione.

---

<sup>232</sup> Perché se sussidiarietà è sussidiarietà, allora non è retorica affermare che la partecipazione fisica costituisce essa stessa, per il Terzo settore, un introito in termini di risorse.

<sup>233</sup> Il testo descrive le attività di raccolta fondi e donazioni, focalizzandosi sul fundraising, inclusi metodi come il crowdfunding. Queste attività sono spesso fondamentali per il finanziamento delle organizzazioni non-profit, rappresentando un mezzo comune per ottenere risorse economiche. Il fundraising, come il crowdfunding, è una pratica di raccolta di fondi da persone fisiche o giuridiche a sostegno di progetti specifici, spesso mediata attraverso piattaforme online. Questo approccio è considerato quasi un'alternativa al contributo comunitario, poiché le organizzazioni non-profit possono avere bisogno di risorse finanziarie più che umane. La trasparenza delle attività di raccolta fondi è una questione cruciale, insieme alla certezza dell'utilizzo appropriato dei fondi raccolti. In questo contesto, il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (D.P.C.M.) 329/2001 prevede la "vigilanza sull'attività di raccolta di fondi e di sollecitazione della fede pubblica" per garantire la tutela da abusi e l'uguaglianza di accesso ai mezzi di finanziamento. L'Agenzia del Terzo Settore ha elaborato le "Linee Guida per la raccolta dei fondi" in risposta a queste direttive.

In particolare, in cambio del suo contributo, il donatore riceve regolarmente informazioni e aggiornamenti sulle attività svolte e talvolta anche beni di modico valore. Tuttavia, le donazioni da parte di privati cittadini costituiscono, nella maggior parte dei casi, una parte abbastanza marginale del bilancio delle organizzazioni.

Ma una donazione<sup>234</sup> in favore di un ente di Terzo settore può provenire anche da altri enti privati, come ad esempio le fondazioni. La particolarità delle donazioni è che costituiscono un beneficio non solo per l'ente ricevente, ma anche per il benefattore, nella misura in cui siano individuabili nella dichiarazione dei redditi e sottoposte a detrazione o deduzione.

In particolare, la detrazione sottrae l'importo della donazione sull'imposta lorda, mentre la deduzione costituisce la sottrazione dell'importo economico dal reddito, e di conseguenza comporta una riduzione della base imponibile sottoposta a tassazione. Per quanto riguarda la persona fisica, la detrazione è consentita in relazione all'IRPEF (del 26%) fino ad un massimo di 30.000,00 euro nei casi di donazioni a beneficio di Onlus, fondazioni o associazioni con finalità umanitarie o filantropiche. In alternativa, per le Associazioni di Promozione sociale, scientifica e di tutela del patrimonio culturale, paesaggistico ed artistico, è consentito al contribuente la deduzione nel limite del 10% del reddito dichiarato, e anche qui entro il limite annuo di 30.000,00 euro.

Per ciò che riguarda le persone giuridiche invece, è possibile la deduzione la somma del reddito imponibile fino ad un massimo di 30.000,00 euro o fino al 2% del reddito di impresa nei casi di donazioni a Onlus, fondazioni o associazioni con finalità umanitarie o filantropiche. In questi casi le deduzioni valgono non solo per i versamenti in denaro ma anche per beni differenti<sup>235</sup>.

Uno degli strumenti più utilizzati per la raccolta fondi è quello del *crowdfunding*, cioè un processo collaborativo con cui un'organizzazione, che elabora e propone un'idea progettuale ben definita, richiede per la sua realizzazione una donazione. L'utilizzo del web ha contraddistinto in maniera particolare questo metodo, in quanto permette alle organizzazioni di utilizzare apposite piattaforme dove indicare la soglia di risorse economiche necessarie per l'implementazione del progetto, esporre l'idea e richiedere il contributo. In questo caso, nell'eventualità in cui le donazioni non dovessero raggiungere la soglia minima, è previsto il rimborso dei donatori.

---

<sup>234</sup> Anche detta erogazione liberale

<sup>235</sup> Cfr. [https://www.termometropolitico.it/1392136\\_donazione-erogazione-liberale-2019.html?cn-reloaded=1](https://www.termometropolitico.it/1392136_donazione-erogazione-liberale-2019.html?cn-reloaded=1): Donazione o erogazione liberale 2019: cosa sono e come scaricare le detrazioni. Un tema interessante è quello relativo alla possibilità di scaricare dalle tasse le cosiddette erogazioni o donazioni liberali. Esse sono un particolare tipo di atto di liberalità, che vedremo di seguito insieme ai metodi di detrazione e deduzione previsti dalla legge in questo ambito.

LA PARTNERSHIP SOCIALE: Con l'espressione partnership sociale si fa riferimento a una collaborazione paritaria tra organizzazioni del Terzo settore, enti pubblici (in genere enti locali) e imprese di mercato, che si fonda su relazioni reciproche, stabilite volontariamente, in cui le risorse, i rischi e le capacità sono condivisi per il perseguimento di un progetto che non è perseguibile singolarmente da nessuna delle entità, in quanto riguardante tutte e tre le dimensioni coinvolte: quella pubblica, quella del privato-sociale e quella del privato for-profit. Questo tipo di progetti si pone nella direzione di raggiungere obiettivi di pubblica utilità, e benefici sia per ognuno degli attori sociali che per il contesto sociale di riferimento, attraverso la connessione di competenze, know-how e la costruzione di network relazionali (Boccacin L., 2009)<sup>236</sup>.

L'azione delle organizzazioni di Terzo settore in partnership avviene all'interno di coalizioni con agenzie istituzionali e altre organizzazioni private, con l'obiettivo di condividere risorse, promuovere processi di sviluppo e di rigenerazione sociale, incrementare l'impatto e la capacità delle comunità di rispondere ai bisogni.

Le partnership possono, quindi, mettere in connessione agenzie pubbliche, rappresentanti delle comunità locali, organizzazioni di Terzo settore e realtà di privato for-profit, all'interno di sovra-organizzazioni costituite tramite soluzioni formali come i protocolli d'intesa<sup>237</sup>, accordi di varie forme<sup>238</sup>, e forme di consultazione e partecipazione popolare<sup>239</sup>.

È fondamentale specificare che la partnership è più che una semplice "rete sociale". Essa è piuttosto una forma intermedia di organizzazione che si distingue sia dagli organismi di tipo mercantile che da quelli di tipo gerarchico, basata essenzialmente su elementi quali la collaborazione, le alleanze e la cooperazione fra soggetti diversi<sup>240</sup>.

---

<sup>236</sup> Il concetto di partnership sociale si riferisce a una forma di collaborazione paritaria tra organizzazioni del Terzo Settore, enti pubblici (principalmente enti locali) e imprese di mercato. Questa collaborazione è basata su relazioni reciproche, stabilite volontariamente, in cui risorse, rischi e capacità vengono condivisi per perseguire un progetto che non può essere realizzato singolarmente da nessuna delle entità coinvolte. Questo perché il progetto riguarda tutte e tre le dimensioni coinvolte: la dimensione pubblica, quella del privato-sociale e quella del privato a scopo di lucro. Questi progetti hanno come obiettivo la realizzazione di benefici di pubblica utilità, sia per ciascun attore sociale coinvolto che per il contesto sociale di riferimento. Ciò avviene attraverso la connessione di competenze, conoscenze (know-how) e la costruzione di reti relazionali. In altre parole, la partnership sociale mira a massimizzare gli impatti positivi coinvolgendo le competenze specifiche di ciascun attore e creando sinergie che portano a risultati più significativi di quanto potrebbe fare ciascuna parte singolarmente. È importante notare che questa forma di collaborazione va oltre l'approccio tradizionale di erogazione di servizi e coinvolge le organizzazioni non solo come fornitori di servizi, ma come partner attivi nella progettazione e realizzazione di iniziative. La partnership sociale rappresenta un modo di affrontare questioni sociali complesse attraverso un approccio integrato che sfrutta le forze complementari dei diversi attori coinvolti. In sintesi, la partnership sociale è un modello collaborativo che promuove la condivisione di risorse e competenze tra organizzazioni del Terzo Settore, enti pubblici e imprese di mercato per perseguire progetti di pubblica utilità e generare benefici per l'intera comunità attraverso la costruzione di reti relazionali e la valorizzazione delle competenze specifiche di ciascun partner.

<sup>237</sup> Per l'assunzione di impegni comuni), i patti territoriali (per lo sviluppo di capacità progettuali in comune

<sup>238</sup> Fondate sull'assunzione di impegni contrattuali

<sup>239</sup> Per il miglioramento del processo decisionale e lo sviluppo di un clima partecipativo e sussidiario

<sup>240</sup> La differenza fondamentale sta nel fatto che la "reticolarità" può estendersi in vari modi ma mantenersi comunque indistinta per quanto riguarda il livello di formalizzazione delle relazioni.

È possibile quindi mantenere queste relazioni anche a un grado soggettivo e poco formalizzato, senza particolari identità organizzative e strutturali di riferimento. Queste ultime invece sono indispensabili per la costruzione di una vera partnership: possono essere presenti diversi gradi di formalizzazione della relazione, come può essere diverso il processo che porta alla sua costituzione (per iniziativa top-down di un'autorità centrale, o come esito di spontanea aggregazione bottom-up di realtà locali), ma alla base deve esserci sempre e comunque un minimo livello di suddivisione dei ruoli e delle competenze<sup>241</sup>.

Due sono i prerequisiti fondamentali che accomunano le diverse tipologie di partnership sociali. Il primo è il riconoscimento reciproco di interdipendenza tra i partner: ognuno di essi riconosce di non agire autonomamente nell'ambito della coalizione, ma di collaborare con gli altri stakeholder per raggiungere l'obiettivo condiviso. Il secondo è la presenza di un certo grado di fiducia, che costituisca il fondamento per sviluppare interventi e progetti in collaborazione reciproca tra i partner.

In questo modo, le partnership diventano luoghi sociali emblematici in cui è possibile osservare l'esito del processo di pluralizzazione dei soggetti coinvolti nel welfare, in cui la forma di governo e di governance che si viene a strutturare disegna uno scenario di sempre più piena applicazione del principio di sussidiarietà.

La messa in moto di processi di governance permette di superare quelle forme di governo che si ispirano alla gerarchia e alle regole di mercato, attraverso l'introduzione di modalità di gestione delle decisioni collaborative e dialogiche<sup>242</sup>.

A questo proposito, Newman elabora uno schema a quattro polarità (descritto nella Figura n. 12) verso le quali si orientano le forme di governance nell'ambito della partnership.

---

<sup>241</sup> Viene così superata la concezione della partnership intesa esclusivamente come mera azione di scambio fra parti, con l'obiettivo di accedere ad una prospettiva temporale di medio/lungo periodo.

<sup>242</sup> In definitiva possiamo dire che le partnership sociali sono connotate da:

1. Relazioni tra i diversi soggetti fondate sulla reciprocità e la sussidiarietà;
2. Compresenza di soggetti istituzionali, di mercato e di Terzo settore;
3. Un agire intenzionale, collaborativo e reciproco, basato su relazioni liberamente attivate dai soggetti sociali, e connotato da una certa stabilità temporale;
4. Un processo decisionale congiunto e collaborativo;
5. Finalità di carattere pratico e fattivo;
6. Realizzazione di un progetto condiviso, definitivo e articolato temporalmente in un contesto multidimensionale con la convivenza di più interlocutori;
7. Perseguimento di un beneficio comune per gli attori coinvolti nella partnership e per l'intera comunità.

Nel nostro paese le esperienze di partnership sono, sotto il profilo quantitativo, abbastanza minoritarie seppur attualmente emergenti. Altrove, come in Gran Bretagna in ambito sociosanitario ed educativo, queste forme di organizzazione sociale hanno trovato maggiore diffusione

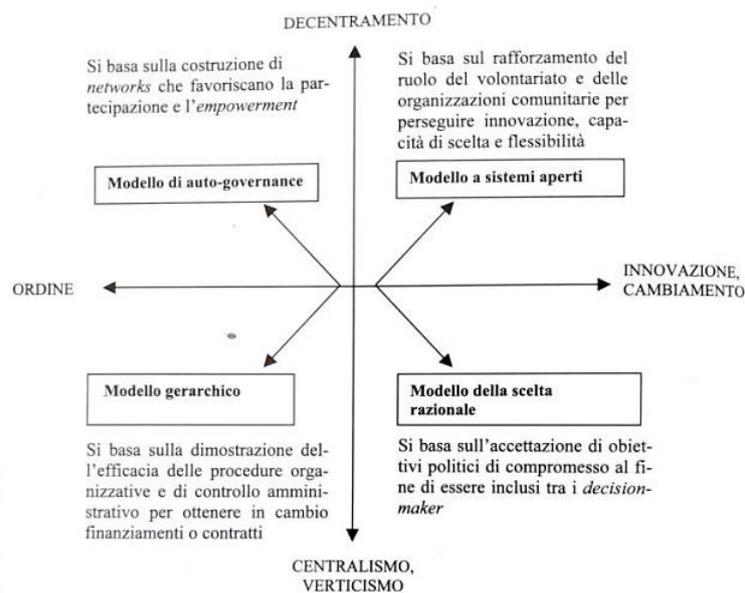


Figura n. 12 tipologie di partnership (Boccacin L., 2009)<sup>243</sup>

1. Il modello gerarchico è caratterizzato da una minima propensione al cambiamento e da un forte centralismo, ed è orientato verso il controllo e l'ordine attraverso un consistente apparato di strutture, regole e procedure, in cui lo Stato rappresenta l'autorità formale. In questo modello il cambiamento è lento, e può avvenire solo con modifiche legislative e l'introduzione di regole e procedure standardizzate che governino il processo.
2. Il modello della scelta razionale è particolarmente orientato verso la massimizzazione dei risultati in processi pragmatici di breve periodo, disegnati secondo una dinamica top-down. Anche se gestito con procedure burocratiche e centralizzate, si tratta di un modello abbastanza aperto al cambiamento.
3. Il modello a sistemi aperti è fondato su una forma di governo particolarmente decentrata, che prevede una relazionalità abbastanza dinamica fra gli attori sociali, il che lo rende particolarmente recettivo dei cambiamenti sociali, con il governo che ricopre un ruolo di coordinatore del processo decisionale.

<sup>243</sup> Figura n. 12: È chiaro che i modelli qui presentati rappresentano più degli idealtipi che delle effettive configurazioni della realtà. Accade molto più spesso infatti che le partnership si configurino come "compromessi" fra 2 o più fra questi modelli. Il volume di Lucia Boccacin pone a tema lo studio delle partnership sociali, in particolare di quelle promosse da soggetti di terzo settore: esse rappresentano interessanti modalità emergenti nelle configurazioni organizzative che offrono risposte ai bisogni sociali attraverso l'erogazione di interventi e servizi alla persona. Le partnership, connettendo attori pubblici, privati e di terzo settore in un'azione congiunta che non sarebbe realizzabile dai singoli stakeholder, consentono di dare una risposta alla complessità della domanda sociale imperniata su prestazioni altrettanto bilanciate sotto il profilo della complessità relazionale. Come il titolo del presente volume evidenzia, la costituzione di partnership sociali può essere l'avvio di un processo virtuoso che conduce alla realizzazione di 'buone pratiche' nei servizi: in tale processo, i soggetti di terzo settore possono svolgere un ruolo cruciale, sia sotto il profilo dell'innovazione e della qualità degli interventi offerti, sia sotto quello della generatività del capitale sociale immesso nei processi di aiuto. Le indagini sociologiche illustrate mettono in luce che le forme mature di terzo settore sono quelle in grado di instaurare relazioni stabili e collaborative con altri partner sociali, accettando di cimentarsi con linguaggi, modi di agire e codici simbolici diversi dai propri, per reggere la sfida della complessità e, quando possibile, trasformarla in risorsa per i contesti sociali di appartenenza.

4. Il modello di auto-governance si fonda su processi di differenziazione e decentramento che puntino al mantenimento dello status quo. All'interno di questi processi, la società civile attraverso il Terzo settore svolge un ruolo cruciale mediante l'utilizzo dello Stato di forme di partecipazione diretta e di cittadinanza attiva.

## IL MERCATO SOCIALE

Lo scopo di riprodurre i meccanismi i bisogni sociali insoddisfatti sono frutto in primis del malfunzionamento tradizionale di tali meccanismi e quindi della non coincidenza fra domanda e offerta

In un sistema di mercato sociale vengono introdotti fattori che quindi superano di ostacoli, puntando al consolidamento della domanda e dell'offerta. In un quadro del genere, si può rimediare alla carenza di domanda, ad esempio, con una distribuzione di reddito a destinazione vincolata, in favore dei potenziali beneficiari di un servizio, e sviluppando delle campagne di persuasione civile (come nell'esempio della Figura n. 13).

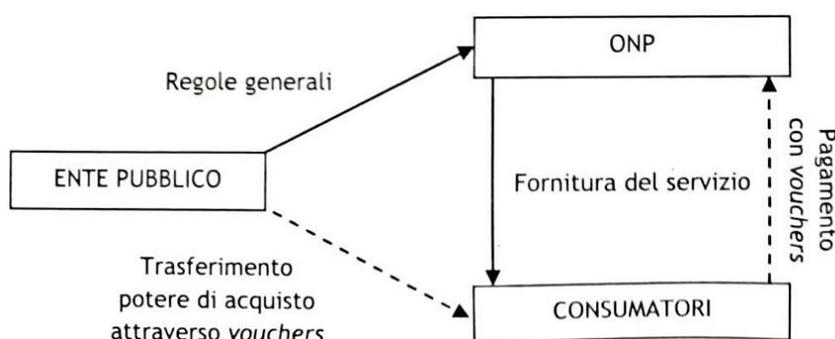


Figura n. 13: Il Mercato Sociale (Musella M. et al, 2012)<sup>244</sup>.

In un sistema di rapporti così strutturato, lo Stato trasferisce risorse economiche ai consumatori e limita la relazione con il non-profit alla definizione di regole generali<sup>245</sup>. I consumatori conservano la libera scelta del fornitore, pagando il costo con dei *vouchers*, così che non solo viene tutelata la libertà del cittadino, ma viene stimolato un meccanismo di continua competizione per il raggiungimento di una maggiore efficienza.

<sup>244</sup> Figura n. 13: Un metodo che permette di riprodurre le caratteristiche e gli elementi tipici del mercato, limitandone però gli aspetti negativi, e pur sempre mantenendo un rapporto tra Terzo settore ed ente pubblico, è quello del "mercato sociale". Il mercato acquisisce un senso specifico dal momento in cui le sue conseguenze negative vengono significativamente contenute. Spesso questo accade quando vengono sottoposti a regime di mercato dei servizi che hanno le caratteristiche proprie dei beni pubblici, o altrettanto spesso perché vi è assenza o insufficienza di domanda pagante, o addirittura per problemi dal lato dell'offerta.

<sup>245</sup> Come, ad esempio, gli standard di qualità del servizio.

I limiti principali di questo modello sono collegabili principalmente a tre questioni:

1. È probabile che ci si ritrovi in una situazione in cui il consumatore non ha le informazioni sufficienti per scegliere al meglio;
2. La presenza di preferenze miopi, e cioè non orientate alla riflessione sull'impatto temporale della propria scelta, può comportare il rischio che si verifichino situazioni di inefficienza anche a livello aggregato;
3. Non si può escludere la possibilità dell'emergere di un mercato dei *vouchers*.

Dal lato dell'offerta invece, un malfunzionamento del mercato può significare la presenza di alcuni vincoli, per i quali si possono applicare delle agevolazioni per sostenerne la rimozione<sup>246</sup>. A tale situazione si può rimediare incentivando fiscalmente donazioni o forme di prestito agevolato (come descrive lo schema in Figura n. 14) in favore di organizzazioni non-profit che erogheranno il servizio.

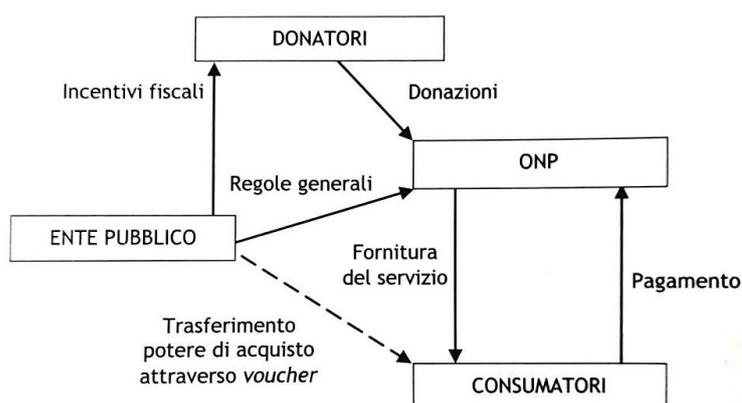


Figura n. 14: Il Mercato Sociale in presenza di Donatori (Musella M. et al, 2012)<sup>247</sup>

A questo punto considerando l'intensità nel sostegno nel suo complesso, comprendendo i voucher e gli effetti delle donazioni sul "prezzo" del servizio, ci si potrebbe anche ritrovare in una situazione in cui il consumatore riceve gratuitamente il servizio.

<sup>246</sup> Il caso più comune è quello di carenze dal punto di vista economico, frutto della difficoltà di realizzare un investimento iniziale e in particolare con la poca propensione del sistema bancario verso i soggetti non-profit.

<sup>247</sup> Figura n. 14: Dal lato dell'offerta invece, un malfunzionamento del mercato può significare la presenza di alcuni vincoli, per i quali si possono applicare delle agevolazioni per sostenerne la rimozione. A tale situazione si può rimediare incentivando fiscalmente donazioni o forme di prestito agevolato (come descrive lo schema in Figura n. 11) in favore di organizzazioni non-profit che erogheranno il servizio.

Il modello del mercato sociale permette, in definitiva, un allargamento della sfera di azione del Terzo settore, inoltre in uno schema di mercato dove il controllo della PA si limita alla definizione di regole generali ed astratte, e le organizzazioni non sono sottoposte ai maggiori vincoli del finanziamento pubblico diretto.

Il vantaggio ulteriore, in particolare rispetto al modello della neo-cooptazione, è che coinvolge nel mercato dei servizi non solo l'erogatore ma anche il donatore ed eventualmente anche imprese for-profit e del settore finanziario.

Tuttavia, è facile immaginare il sorgere degli aspetti deleteri tipici del mercato: abbassamento della qualità per finalità di massimizzazione del profitto o di vantaggi immediati; esasperazione della concorrenza; eccessiva ricerca di persuasione verso i consumatori.

Questo tipo rischio può essere ridotto predisponendo strumenti di tutela del consumatore e coinvolgendo la società civile dal lato dei produttori del servizio: un'organizzazione di volontariato può promuovere iniziative di imprenditorialità sociale per i servizi alla persona; possono essere sviluppati metodi di controllo democratico su elaborazione ed erogazione del servizio; oppure gli utenti potrebbero partecipare e anche possedere quote dell'impresa produttrice.

I FONDI PER IL NON-PROFIT: Lo sviluppo iniziale di qualsiasi tipo di iniziative, in particolare quelle non-profit, necessita di investimenti a medio-lungo termine che possano essere garantiti ad esempio da prestiti ad altrettanto lungo termine.

Per questo tipo scopi può essere previsto l'intervento dell'ente pubblico in collaborazione con fondazioni *Grant Making*, per concentrare risorse economiche al fine di realizzare scopi ben definiti, e che fissino remunerazioni minime al capitale<sup>248</sup>.

L'apporto delle fondazioni e degli istituti di credito quindi, non solo in termini economici, permette di massimizzare i risultati di rilevanza sociale e creare incubatori di iniziative solidali caratterizzati da una certa sostenibilità nel tempo (Propersi A. 2012)<sup>249</sup>.

---

<sup>248</sup> Uno schema del genere può assumere configurazioni diverse: è possibile costituire "banche d'affari" del sociale, realizzare operazioni di Program related investment (e quindi l'erogazione di prestiti a tassi particolarmente favorevoli, mediante istituti di credito, per l'ideazione e l'implementazione di programmi specifici), aggregare fondi con soggetti economicamente molto stabili e con finalità etiche, per operazioni di project financing con garanzie a lungo termine. Un'altra configurazione che questi meccanismi possono assumere è quella di esperienze di *venture capital* nelle imprese non-profit (in questo caso *venture philanthropy*), e quindi l'apporto da parte di un investitore di un certo capitale di rischio. La particolarità di questo schema sta nel fatto che oltre alla messa a disposizione di risorse economiche, il donatore effettua anche degli investimenti manageriali, in modo da facilitare la definizione di un piano strategico, e soprattutto la sua realizzazione, rafforzando l'intera struttura organizzativa.

<sup>249</sup> Il concetto sottolinea che il contributo delle fondazioni e degli istituti di credito va oltre la mera dimensione economica. Inoltre, il loro coinvolgimento non solo fornisce risorse finanziarie, ma contribuisce a massimizzare i risultati di rilevanza sociale e a creare "incubatori di iniziative solidali" che presentano una certa sostenibilità nel tempo. In pratica, quando fondazioni e istituti di credito si impegnano in iniziative sociali, non stanno semplicemente fornendo finanziamenti. Il loro coinvolgimento implica una partnership strategica in cui mettono a disposizione non solo risorse finanziarie, ma anche competenze, know-how e reti di relazioni. Questa collaborazione mira a ottimizzare l'impatto sociale dell'iniziativa, assicurando che i risultati siano sostenibili nel lungo periodo. L'utilizzo del termine "incubatori di iniziative solidali" suggerisce che queste partnership non si limitano a fornire un supporto finanziario temporaneo, ma sono progettate per catalizzare e sostenere iniziative solidali nel loro sviluppo. Come un

## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE E FORME DI SUPPORTO MISTE PUBBLICO-PRIVATO

In definitiva, abbiamo visto come le organizzazioni del Terzo Settore possano trarre le risorse necessarie al proprio funzionamento e all'implementazione delle proprie iniziative attraverso tre fonti diverse: pubbliche, attraverso convenzioni, contributi o appalti; private, attraverso la vendita sul mercato di servizi; comunitarie, mediante raccolta di fondi e donazioni (Fazzi L., 2014)<sup>250</sup>.

Già da alcuni di questi metodi e strumenti di partnership che il Terzo settore utilizza per implementare le proprie attività, si nota come spesso venga prevista una forma di contribuzione mista Pubblico-privata.

È molto più frequente notare come le organizzazioni si sostengano mediante forme di finanziamento spurie, che gli garantiscano una maggiore indipendenza sia dalle dinamiche distorsive del mercato e sia da quelle burocratizzanti della Pubblica Amministrazione. Formalmente non esistono obblighi che impongano il finanziamento da un mix di fonti diverse, ma sono piuttosto altri fattori come, ad esempio, la tipologia di servizi erogati, la mission dell'organizzazione o il settore di attività a definire la necessità di prevalenza di una fonte su un'altra.

Ogni organizzazione di Terzo settore e impresa sociale trova un suo proprio equilibrio nell'identificazione delle diverse tipologie di finanziamento. Tuttavia, la differenziazione delle fonti è considerata un fattore di equilibrio e di forza per portare avanti un'azione di innovazione che sia coerente con la natura terza di queste organizzazioni.

Tuttavia, il forte intervento pubblico che ha caratterizzato il *welfare state* e anche l'evoluzione dello stesso *welfare mix*, ha fatto sì che si diffondesse con forte decisione la convinzione che le risorse con cui

---

incubatore che fornisce le condizioni favorevoli per la crescita di nuove idee, queste collaborazioni mirano a creare un ambiente che favorisce la crescita e la sostenibilità delle iniziative a beneficio della comunità. Inoltre, il concetto suggerisce che l'obiettivo finale non è solo il beneficio immediato, ma la creazione di impatti sociali duraturi nel tempo. Questa prospettiva a lungo termine contribuisce a garantire che le iniziative solidali siano sostenibili, continuino a produrre benefici nel corso del tempo e possano essere mantenute anche al di là del periodo di supporto iniziale. In sintesi, il coinvolgimento delle fondazioni e degli istituti di credito in iniziative sociali va oltre il semplice finanziamento, mirando a massimizzare l'impatto sociale e a creare condizioni favorevoli per iniziative solidali sostenibili nel tempo.

<sup>250</sup> Le considerazioni conclusive evidenziano come le organizzazioni del Terzo Settore possano ottenere le risorse necessarie per il loro funzionamento e per implementare iniziative attraverso tre fonti diverse: pubbliche, private e comunitarie.

**Fonti Pubbliche:** Le organizzazioni del Terzo Settore possono ottenere risorse pubbliche attraverso convenzioni, contributi o appalti. Questo significa che possono stipulare accordi con enti pubblici per erogare servizi o ricevere finanziamenti per progetti specifici. La collaborazione con enti pubblici è una fonte significativa di sostegno finanziario.

**Fonti Private:** Un'altra fonte di risorse proviene dalla vendita di servizi sul mercato. Ciò implica che le organizzazioni del Terzo Settore possono offrire servizi specifici a individui o aziende, generando entrate attraverso transazioni di mercato. Questo approccio implica spesso la fornitura di servizi di qualità in cambio di compensazioni finanziarie.

**Fonti Comunitarie:** Le organizzazioni del Terzo Settore possono anche attingere a risorse comunitarie attraverso la raccolta di fondi e donazioni. Questo coinvolge la mobilitazione di sostegno finanziario dalla comunità in generale, che può includere individui, imprese o altri partner. La raccolta fondi e le donazioni sono spesso fondamentali per finanziare progetti specifici o garantire la sostenibilità delle attività dell'organizzazione nel tempo.

L'importanza di esaminare queste diverse fonti di finanziamento sta nel riconoscere la diversità delle risorse disponibili e nel bilanciare le strategie di raccolta fondi. Le organizzazioni del Terzo Settore possono beneficiare di approcci misti, combinando risorse pubbliche, private e comunitarie per massimizzare l'efficacia delle proprie iniziative e garantire una base finanziaria più robusta. Questo approccio misto, che coinvolge una combinazione di finanziamenti da diverse fonti, contribuisce a diversificare le entrate e ad affrontare in modo più resiliente le sfide finanziarie.

finanziare attività di interesse generale non potessero che derivare prevalentemente da fonti pubbliche. Ma il legame di dipendenza dal finanziatore pubblico è più psicologico che effettivamente economico<sup>251</sup>

Il problema principale è che spesso si pone proprio una questione di consapevolezza da parte delle stesse comunità locali, che non si rendono conto delle proprie potenzialità come fonte di sostegno per questo genere di attività<sup>252</sup>.

Per un ente *non-profit*, la possibilità di accedere a delle risorse economiche donate liberamente per il sostegno alle sue iniziative costituisce un fattore fondamentale di incentivo e di spinta all'innovazione. Questo perché innanzitutto le risorse libere consentono di aumentare il livello di autonomia progettuale e di azione, stimolando il processo ideativo e immaginativo.

I vincoli alla progettazione sono decisamente più deboli e diventa quindi più semplice aprirsi a prospettive nuove rispetto a problematiche e difficoltà non già affrontati. In secondo luogo, le risorse derivanti da donazioni o da contributi di stakeholder della comunità locale danno forza e spessore alla reputazione delle organizzazioni, innescando un circolo virtuoso per cui nuovi donatori sono spinti a seguire coloro che con la loro erogazione monetaria hanno scommesso sulla affidabilità dell'organizzazione.

Infine, il recupero di risorse dalla comunità stimola la capacità negoziale delle stesse organizzazioni nei confronti degli attori istituzionali. Innanzitutto, perché ottenere un finanziamento è molto più facile se si parte da una condizione di disponibilità di altre risorse, rispetto ad una condizione di scarsità; e in secondo luogo perché il contributo della comunità locale rappresenta per le istituzioni un segnale di sostegno e di preferenza nei confronti delle iniziative e delle progettualità poste in essere dall'organizzazione in questione.

Per cui va da sé che il decisore pubblico sarà più incentivato ad una risposta favorevole nei confronti di istanze aggreganti il contesto sociale, piuttosto che avanzate da singoli soggetti giuridici.

---

<sup>251</sup> Le risorse economiche per l'attivazione di un intervento e l'avviamento di un servizio, infatti, si possono recuperare anche con modi diversi dalla partecipazione a un bando o a una gara d'appalto, o dal rapporto personale con le strutture politiche e dirigenziali delle Pubbliche Amministrazioni.

<sup>252</sup> Inoltre, il problema che il finanziamento pubblico pone dinanzi al Terzo settore è la costante presenza di criteri stabiliti ex-ante e obiettivi predefiniti.

IL SOCIAL IMPACT BOND: Uno strumento che permette di mettere insieme finanziamenti di origine sia pubblica che privata è il *Social Impact Bond*.

Il SIB è definibile come una rete di contratti che si fonda sulla disponibilità della PA a condividere con investitori privati parte dei risparmi frutto di minori costi diretti e indiretti.

Di conseguenza le parti coinvolte sono l'autorità pubblica, gli investitori, un intermediario che gestisce il progetto e raccoglie le risorse necessarie, una o più organizzazioni private con la funzione di erogare il servizio, e infine un valutatore indipendente per misurare l'impatto sociale ed il raggiungimento degli obiettivi (Cicognani F., 2018)<sup>253</sup>. Il primo prototipo di SIB è stato messo a punto in Regno Unito nel 2010, per mettere in campo un progetto di reinserimento sociale e lavorativo dei detenuti di breve periodo del carcere di Peterborough.

I contenuti minimi dell'Accordo per il SIB seguono grossomodo questo schema:

1. Individuazione del problema: nel caso del carcere di Peterborough il problema principale a cui porre rimedio era l'alto tasso di recidiva e i conseguenti costi per l'amministrazione. Chiaramente, in seguito sono state effettuate altre sperimentazioni su questioni legate alla disoccupazione, alla dispersione scolastica ed alle tossicodipendenze.
2. Individuazione della popolazione di riferimento: nel caso analizzato si trattava dei condannati ad una pena definitiva inferiore a 12 mesi, detenuti o rilasciati.
3. Variabile da misurare per valutare l'impatto, comprensiva di indicatori e metodologie per la misurazione (come nel caso di cui sopra, l'indice di recidiva criminale).
4. Fissazione dell'obiettivo da raggiungere: in caso di successo, è richiedibile la restituzione del capitale investito e degli interessi, oltre alla specificazione dei flussi riconoscibili al lead contractor da parte della PA. Nel caso di Peterborough, era previsto una remunerazione per gli investitori pari al 2,5% annuo in base al raggiungimento di obiettivi calcolati secondo due logiche: riduzione del tasso di recidiva del 10% per ognuno dei tre gruppi in cui i beneficiari erano stati

---

<sup>253</sup> Il Social Impact Bond (SIB) è uno strumento finanziario che consente di aggregare finanziamenti provenienti sia da fonti pubbliche che private. Può essere descritto come una rete di contratti che si basa sulla volontà delle autorità pubbliche di condividere con investitori privati una parte dei risparmi derivanti da minori costi diretti e indiretti, ottenuti grazie al successo di un progetto specifico. Le parti coinvolte in un Social Impact Bond sono:

Autorità Pubblica: È l'ente governativo o pubblico coinvolto nel finanziamento di un servizio o di un progetto sociale. La sua partecipazione si basa sulla promessa di condividere risparmi generati da una riduzione dei costi correlati a un problema sociale specifico.

Investitori: Sono soggetti privati o istituzioni che forniscono finanziamenti iniziali per avviare il progetto. Gli investitori saranno remunerati in base ai risultati raggiunti nel migliorare gli indicatori sociali o nell'affrontare il problema sociale specifico.

Intermediario: È un'organizzazione che gestisce il progetto e raccoglie le risorse necessarie. Funge da collegamento tra l'autorità pubblica, gli investitori e le organizzazioni private che erogano il servizio.

Organizzazioni Private: Sono le organizzazioni incaricate di erogare il servizio. Possono essere organizzazioni del Terzo Settore o imprese private. Il loro compito è implementare il progetto in modo efficace per raggiungere gli obiettivi sociali prefissati.

Valutatore Indipendente: È un ente terzo incaricato di misurare l'impatto sociale del progetto e valutare se gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti. Questo assicura la trasparenza e l'obiettività nella valutazione del successo del progetto.

Il SIB si basa sulla logica dei risultati, in cui gli investitori sono remunerati in base al successo nel conseguire gli obiettivi sociali prestabiliti. Questo strumento finanziario mira a incoraggiare l'innovazione sociale, coinvolgendo il settore privato per affrontare problemi sociali complessi in modo sostenibile ed efficiente.

suddivisi, e del 7,5% rispetto alla media dei beneficiari. In caso di non raggiungimento degli obiettivi era prevista invece la perdita del capitale investito e l'esclusione della remunerazione.

Nonostante il successo dell'esperimento di Peterborough, il SIB presenta problemi di replicabilità e di conseguenza di applicabilità come modello di *welfare*. Di per sé si configura come un'operazione ad alto rischio, inoltre il pagamento è correlato alla misurazione dell'impatto sociale, che però è difficilmente quantificabile in maniera precisa in termini finanziari.

Inoltre, l'investitore non detiene alcun potere di controllo sull'attività di erogazione, pur non avendo diritto alla copertura delle proprie perdite in caso di insuccesso. Per quest'ultimo motivo in particolare, nei SIB più noti è stata introdotta la presenza di un altro attore, e cioè di un collateral filantropico per la copertura di una rilevante quota di rischio.

In linea generale comunque, soprattutto negli USA, l'implementazione dei primi SIB ha visto reazioni di profonda diffidenza. La paura di molti osservatori è che sia l'ennesimo passo di un percorso di privatizzazione dei servizi, partito durante le presidenze Reagan e Bush, e diretto verso il ritiro graduale dello Stato sociale.

### 3.2 I casi di studio

In questo capitolo, verranno esaminate due Organizzazioni Non-Profit, ossia la Fondazione di Comunità Novarese e la Comunità di Sant'Egidio Novara. La comparazione tra le due si origina da diversi elementi. Innanzitutto, emerge chiaramente il ruolo cruciale che entrambe svolgono come punti di riferimento per la città di Novara. Entrambe le organizzazioni operano in contesti sociali particolarmente complessi. Entrambe si confrontano con una serie significativa di situazioni difficili.

Queste due realtà sono analizzate per approfondire la comprensione e ad evidenziare in maniera concreta il posizionamento assunto dal Terzo Settore nel contesto dell'istruzione, educazione, tutela dei minori e la loro formazione.

Ricordando i 17 obiettivi dell'Agenda ONU per il 2030, proprio l'obiettivo 4 si focalizza sulla garanzia di un'istruzione e formazione di qualità, equa e inclusiva, con l'obiettivo di migliorare le condizioni di vita e contribuire allo sviluppo sostenibile<sup>254</sup>.

---

254

Cfr. <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/it/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung/ziel-4-inklusive-gleichberechtigte-und-hochwertige-bildung.html>: La comunità internazionale ricorda l'importanza di un'istruzione e di una formazione di qualità per migliorare le condizioni di vita delle persone, delle comunità e delle società. Forte degli insegnamenti tratti dagli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (OSM), l'obiettivo 4 non si limita all'istruzione primaria dei bambini, ma si concentra anche sul punto di contatto tra istruzione di base e formazione professionale. Pone inoltre l'accento sull'equità e sulla qualità dell'istruzione in un'ottica di apprendimento che si estenda lungo tutto l'arco della vita, due dimensioni trascurate dagli OSM. L'obiettivo 4 mira a garantire che tutti i bambini, i giovani e gli adulti, in particolar modo i più emarginati e vulnerabili, possano accedere a un'istruzione e a una formazione adeguate alle loro esigenze e al contesto in cui vivono. L'istruzione contribuisce infatti a creare un mondo più sicuro, sostenibile e interdipendente. Rispetto ad altri Paesi, la Svizzera vanta una struttura particolarmente avanzata, sia dal punto di vista della formazione professionale (sistema duale) sia per quanto concerne l'istruzione di base (governance decentralizzata, sistema-passerella, bilinguismo). Attraverso i suoi aiuti, la DSC lavora a favore dell'accesso a un'istruzione di qualità per tutti e rinalda il legame tra istruzione di base, formazione professionale e integrazione socioprofessionale con l'obiettivo di migliorare, in prospettiva, lo sviluppo economico e sociale. Obiettivo 4: Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti.

4.1: Garantire entro il 2030 ad ogni ragazza e ragazzo libertà, equità e qualità nel completamento dell'educazione primaria e secondaria che porti a risultati di apprendimento adeguati e concreti

4.2: Garantire entro il 2030 che ogni ragazza e ragazzo abbiano uno sviluppo infantile di qualità, ed un accesso a cure ed istruzione pre-scolastiche così da essere pronti alla scuola primaria

4.3: Garantire entro il 2030 ad ogni donna e uomo un accesso equo ad un'istruzione tecnica, professionale e terziaria -anche universitaria- che sia economicamente vantaggiosa e di qualità4.4: Aumentare considerevolmente entro il 2030 il numero di giovani e adulti con competenze specifiche - anche tecniche e professionali- per l'occupazione, posti di lavoro dignitosi e per l'imprenditoria

4.5: Eliminare entro il 2030 le disparità di genere nell'istruzione e garantire un accesso equo a tutti i livelli di istruzione e formazione professionale delle categorie protette, tra cui le persone con disabilità, le popolazioni indigene ed i bambini in situazioni di vulnerabilità

4.6: Garantire entro il 2030 che tutti i giovani e gran parte degli adulti, sia uomini che donne, abbiano un livello di alfabetizzazione ed una capacità di calcolo

4.7: Garantire entro il 2030 che tutti i discendenti acquisiscano la conoscenza e le competenze necessarie a promuovere lo sviluppo sostenibile, anche tramite un'educazione volta ad uno sviluppo e uno stile di vita sostenibile, ai diritti umani, alla parità di genere, alla promozione di una cultura pacifica e non violenta, alla cittadinanza globale e alla valorizzazione delle diversità culturali e del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile4.a: Costruire e potenziare le strutture dell'istruzione che siano sensibili ai bisogni dell'infanzia, alle disabilità e alla parità di genere e predisporre ambienti dedicati all'apprendimento che siano sicuri, non violenti e inclusivi per tutti. Espandere considerevolmente entro il 2020 a livello globale il numero di borse di studio disponibili per i paesi in via di sviluppo, specialmente nei paesi meno sviluppati, nei piccoli stati insulari e negli stati africani, per garantire l'accesso all'istruzione superiore - compresa la formazione professionale, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e i programmi tecnici, ingegneristici e scientifici - sia nei paesi sviluppati che in quelli in via di sviluppo. Aumentare considerevolmente entro il 2030 la presenza di insegnanti qualificati, anche grazie alla cooperazione internazionale, per la loro attività di formazione negli stati in via di sviluppo, specialmente nei paesi meno sviluppati e i piccoli stati insulari in via di sviluppo

L'idea principale è assicurare ad ognuno<sup>255</sup> l'accesso a opportunità educative, eliminando barriere all'apprendimento per ridurre le disuguaglianze globali, sia economiche che sociali. La promozione di un'istruzione su misura, contrastando dispersione scolastica e analfabetismo funzionale, diventa fondamentale per plasmare un futuro più sostenibile. Non solo si tratta di garantire un'istruzione di qualità, ma anche di promuovere la presenza di professioniste nei settori STEM<sup>256</sup>.

La scelta di questo argomento sta nel fatto che il settore dell'istruzione e dell'accompagnamento del bambino lungo tutto il suo percorso di crescita, può costituire un esempio lampante di come lo Stato abbia, negli ultimi anni, sempre più ridotto la sua spesa pubblica e in particolare i suoi investimenti nel settore sociale.

Dichiarare che i bambini sono il futuro del Paese è un'affermazione indiscutibile. Tuttavia, analizzando i dati recenti, emerge chiaramente che l'Italia ha drasticamente ridotto i suoi investimenti nel futuro di queste giovani generazioni.

Le analisi condotte dall'Istat evidenziano una situazione allarmante: nel periodo compreso tra il 2004 e il 2016, in tutte le altre macro-aree d'Italia<sup>257</sup>, la spesa pubblica per l'istruzione ha subito una contrazione rispetto al PIL, con una diminuzione compresa tra lo 0,1% e il massimo dello 0,2%. Nel Mezzogiorno, invece, si è verificato un drastico decremento di quasi 1 punto percentuale, passando dal 6,7% al 5,8% del PIL.

Questo andamento aggrava ulteriormente una situazione già critica: come indicato dai dati sulla dispersione scolastica. A livello nazionale, con una media del 14,5% di giovani che abbandonano prematuramente la scuola, il Mezzogiorno mantiene cifre significativamente elevate: mentre nelle altre regioni la percentuale oscilla tra il 13,3% e il 10,6%, nel Sud Italia l'18,8% (quasi un ragazzo su cinque) non completa l'istruzione obbligatoria<sup>258</sup>.

---

<sup>255</sup> Garantire a tutti - comprese le categorie protette e in stato di vulnerabilità – un equo livello di istruzione e formazione professionale che porti a un grado adeguato di alfabetizzazione e capacità di calcolo è uno degli obiettivi dell'SDG 4 che mira nello specifico ad abbattere la dispersione scolastica. Anche l'aumento a livello globale del numero di borse di studio che garantiscano l'accesso all'istruzione superiore è molto importante nell'ottica di un aumento della frequenza scolastica. Il fenomeno dell'analfabetismo funzionale non dipende invece dalla frequenza scolastica, si riscontra infatti maggiormente nei Paesi più sviluppati, dove il grado di scolarizzazione è molto alto, e consiste nella parziale incapacità di un individuo di applicare nella vita quotidiana le proprie abilità di lettura, scrittura e calcolo. La qualità dell'istruzione scolastica è fondamentale per arginare il fenomeno dell'analfabetismo funzionale: l'obiettivo 4 dell'Agenda ONU 2030 mira, infatti, tra le altre cose, a garantire “qualità nel completamento dell'educazione primaria e secondaria che porti a risultati di apprendimento adeguati e concreti”.

<sup>256</sup> Scienza, Tecnologia, Ingegneria e Matematica. Queste figure assumono un ruolo cruciale nell'orientamento degli studenti e, soprattutto, delle studentesse. Attraverso le loro testimonianze, queste donne portano nelle scuole esperienze di successo in campi lavorativi tradizionalmente considerati maschili.

<sup>257</sup> Nord-Ovest, Nord-Est, Centro-Nord, Centro e Sud

<sup>258</sup> Cfr. [https://noi-italia.istat.it/index.php?id=3&tx\\_usercento\\_centofe%5Bcategoria%5D=5&tx\\_usercento\\_centofe%5Baction%20D=show&tx\\_usercento\\_centofe%5Bcontroller%5D=Categoria&cHash=c4749d76ac66cfa7b409575f5a7490f%20d](https://noi-italia.istat.it/index.php?id=3&tx_usercento_centofe%5Bcategoria%5D=5&tx_usercento_centofe%5Baction%20D=show&tx_usercento_centofe%5Bcontroller%5D=Categoria&cHash=c4749d76ac66cfa7b409575f5a7490f%20d): Questa tendenza preoccupante nella spesa pubblica per l'istruzione, soprattutto nel Mezzogiorno, costituisce un segnale allarmante per il futuro educativo delle giovani generazioni. La drastica riduzione di risorse finanziarie destinate all'istruzione rischia di compromettere la qualità del sistema educativo e di accentuare le sfide già esistenti, come evidenziato dalla crescente percentuale di giovani che abbandonano prematuramente la scuola. Affrontare questa situazione richiede un impegno

L'Eurostat afferma che nel 2017 l'Italia ha speso circa 66 miliardi di euro per l'istruzione pubblica<sup>259</sup>, che rappresentano circa il 3,8% del PIL<sup>260</sup>. Effettuando un confronto col passato, osserviamo che nel 2009 il nostro Paese ha investito nello stesso settore 72 miliardi di euro, e cioè circa 6 miliardi in più rispetto ad otto anni dopo<sup>261</sup>.

Si potrebbe giustificare questa evidente riduzione con il calo delle nascite e quindi la conseguente riduzione delle iscrizioni a scuola. Ma una nota dell'Ocse ha chiarito come questo calo di spesa sia stato decisamente maggiore rispetto al calo demografico: “la spesa in istruzione per studente è diminuita del 9% tra il 2010 ed il 2016”. Mentre “il calo registrato nel numero di studenti è diminuito dell'8% per l'istruzione terziaria e dell'1% per l'istruzione primaria e secondaria”<sup>262</sup>.

In un contesto del genere, quello che quindi risulta interessante è comprendere che ruolo vanno a ricoprire gli ETS che si occupano di questi temi.

Nell'ambito della lotta alla dispersione scolastica e all'abbandono, i risultati del Censimento del 2011<sup>263</sup> offrono una prospettiva interessante sulle attività degli enti del Terzo Settore dedicati a questi temi cruciali.

Emerge che il 46,5% del campione si dedica *in primis* all'assistenza nei compiti scolastici, indicando un forte impegno nel supportare gli studenti nel loro percorso di apprendimento. Inoltre, un considerevole 25,6% si focalizza su attività extra-scolastiche, con la creazione e lo sviluppo di centri di aggregazione

---

immediato per garantire un accesso equo e di qualità all'istruzione, in particolare nelle regioni più colpite. Investire nell'istruzione è essenziale per colmare le disparità e costruire un futuro più prospero per l'intero Paese.

<sup>259</sup> Di tutti i livelli: da quella primaria all'università

<sup>260</sup> In un'ottica comparata, l'Italia in termini assoluti non si colloca male rispetto agli altri paesi d'Europa, posizionandosi quarta dopo la Germania (che ne spende 134,6), la Francia (124) ed il Regno Unito (107).

<sup>261</sup> Stesso intervallo di tempo invece, la Germania, invece di ridurre, ha aumentato la sua spesa di 28 miliardi, la Francia di 15 ed in Regno Unito è rimasta pressoché identica. Il punto è che in valore assoluto il quadro appare molto più roseo di quanto in realtà non sia. Se infatti analizziamo la spesa in istruzione in rapporto sia alla spesa pubblica totale che al Pil, a livello europeo la posizione del nostro Paese cade a picco. Nel 2017, con il 7,9% della spesa pubblica totale, l'Italia si posiziona come ultimo in graduatoria fra gli Stati membri dell'Ue. Germania, Francia e Regno Unito invece spendono rispettivamente il 9,3%, il 9,6% e l'11,3%.

Se poi consideriamo anche la stessa categoria di spesa in rapporto al Pil, solo Romania, Irlanda, Bulgaria e Slovacchia si posizionano dietro l'Italia (con il 3,8%, inferiore dello 0,8% rispetto ai livelli pre-crisi).

<sup>262</sup> Cfr. [https://www.agi.it/fact-checking/spesa\\_istruzione\\_italia\\_ultima\\_europa-6801447/news/2019-12-28/](https://www.agi.it/fact-checking/spesa_istruzione_italia_ultima_europa-6801447/news/2019-12-28/): La stessa nota dell'Ocse ha sottolineato che il calo della spesa in istruzione avvenuto in Italia è stato maggiore rispetto a quello demografico. In breve: i minori soldi investiti non sono del tutto giustificati dal calo delle nascite, e dal conseguente calo del numero degli iscritti a scuola. «La spesa [italiana in istruzione per studente] è diminuita del 9 per cento tra il 2010 e il 2016 sia per la scuola che per l'università, più rapidamente rispetto al calo registrato nel numero di studenti, che è diminuito dell'8 per cento nelle istituzioni dell'istruzione terziaria e dell'1 per cento nelle istituzioni dall'istruzione primaria fino all'istruzione post-secondaria non terziaria», spiega l'Ocse. Un calcolo simile è stato fatto a luglio 2019 anche dall'Osservatorio sui conti pubblici italiani (Ocpi) dell'Università Cattolica di Milano. Il declino della spesa in istruzione in Italia «è avvenuto in modo più rapido rispetto ai cambiamenti demografici: tra il 2007 e il 2017 la quota di popolazione 3-25 anni sul totale della popolazione è calata del 2,3 per cento», sottolinea l'Ocpi. «La spesa media per popolazione 3-25 anni in pubblica istruzione in rapporto al reddito pro capite è calata del 14,1 per cento».

<sup>263</sup> Condotta dall'Istat

giovanile, puntando a offrire agli studenti un ambiente stimolante e formativo al di fuori dell'orario scolastico (WeWorld, 2014)<sup>264</sup>.

Successivamente, si osservano iniziative di autentico recupero scolastico, indicando un impegno più profondo e, soprattutto, una personalizzazione del servizio. In questo contesto, il rapporto tra ragazzo e educatore diventa spesso individuale, con una proporzione di 1:1 nella maggior parte dei casi<sup>265</sup>.

Questo evidenzia la necessità di un'attenzione dedicata e di uno sforzo personalizzato per affrontare le esigenze specifiche di ciascuno studente coinvolto nel percorso di recupero. Infine, si colloca l'offerta di spazi dedicati allo studio e servizi di orientamento scolastico, mirando a mettere a disposizione risorse che favoriscano un ambiente propizio all'apprendimento e che fornisca supporto nella definizione degli obiettivi educativi.

Nel contesto della collaborazione tra le scuole e gli enti del Terzo Settore, è importante sottolineare che non esiste un modello uniforme che caratterizzi tale interazione. La natura e l'intensità di questa collaborazione variano da situazione a situazione, senza seguire una regola comune a tutti i casi (Di Costanzo F., 2019)<sup>266</sup>.

---

<sup>264</sup> Il costo per la collettività ed il ruolo di scuole e terzo settore. La ricerca curata da WeWorld in collaborazione con Fondazione Agnelli ed Ass. Bruno Trentin evidenzia inoltre come il fenomeno della dispersione scolastica abbia pesanti conseguenze economiche sul PIL del Paese. I progressi fatti nell'istruzione primaria sono rilevanti: dal 1999, nel mondo, il numero degli esclusi dal sistema educativo si è ridotto del 44%. Nonostante questo, l'opportunità di accedere al mondo della scuola è ancora preclusa ad un numero elevatissimo di bambini e bambine: 58 milioni e di questi 31 milioni sono bambine che vivono nelle regioni più povere del mondo. Le bambine sono escluse dall'accesso all'istruzione per molteplici motivi: norme sociali e culturali che confinano il ruolo delle donne a quello di madri e mogli, e considerano la loro educazione inutile; discriminazioni di genere che avvengono anche nelle scuole, percepite come luoghi insicuri e pericolosi per le bambine, scarse risorse economiche e culturali da parte delle famiglie, che non possono permettersi di mandarle a scuola. Negare il diritto all'istruzione alle bambine ha conseguenze enormi nel breve e nel lungo periodo: bambine escluse da scuola rischiano di sposarsi presto e di diventare madri precocemente, sono meno protette dalla violenza e dalle malattie, dal rischio di sfruttamento lavorativo e sessuale. Le ripercussioni negative sulla salute, l'educazione e il benessere delle loro figlie alimentano un circolo vizioso con ripercussioni sulle future donne e lo sviluppo dei loro Paesi.

L'Italia si trova al 38° posto (con un tasso del 97,22%), preceduta da Mongolia e Algeria, seguita da Cambogia e Giordania. In Italia il fenomeno dell'abbandono scolastico è stato studiato nell'indagine di WeWorld Lost (2014). Benché nella scuola primaria l'abbandono sia limitato, ma con alcuni valori preoccupanti in alcune province meridionali, già nella scuola media (secondaria di primo grado) si manifestano fenomeni di abbandono che si accentuano nelle scuole superiori, posizionando l'Italia tra i Paesi europei in cui la dispersione scolastica è più grave.

<sup>265</sup> Cfr. <https://www.fondazioneagnelli.it/2014/10/13/roma-14-ottobre-presentazione-della-ricerca-lost-dispersione-scolastica/>: Nella fase successiva delle attività dei enti del Terzo Settore, mirate a contrastare la dispersione scolastica, si delinea un quadro più dettagliato delle strategie impiegate. L'implementazione di programmi di recupero scolastico indica un impegno più profondo, dove la personalizzazione dei servizi diventa cruciale. Con un rapporto ragazzo-educatore che si traduce spesso in un contesto 1:1, si sottolinea la volontà di offrire un supporto individualizzato, adattato alle esigenze specifiche di ciascun studente. Ulteriormente, si osserva la messa a disposizione di spazi dedicati allo studio e servizi di orientamento scolastico. Queste iniziative non solo forniscono risorse materiali, ma anche un supporto mirato per creare un ambiente educativo favorevole. Mettendo a disposizione questi luoghi di studio e offrendo servizi di orientamento, si cerca di creare un contesto in cui gli studenti non solo possono affrontare le difficoltà di apprendimento, ma anche ricevere supporto nella definizione dei propri percorsi educativi e professionali. In conclusione, queste attività illustrano un approccio olistico, che non si limita a fornire aiuto accademico, ma si estende anche alla dimensione individuale e alla creazione di un ambiente educativo completo. L'obiettivo è non solo contrastare la dispersione scolastica ma anche promuovere un coinvolgimento più profondo degli studenti nel loro percorso educativo, con l'aspirazione a migliorare le prospettive di successo e realizzazione personale.

<sup>266</sup> Cfr. [https://tesi.luiss.it/26685/1/636182\\_DI%20COSTANZO\\_FEDERICO.pdf](https://tesi.luiss.it/26685/1/636182_DI%20COSTANZO_FEDERICO.pdf) – p. 110-111: Tuttavia, è importante notare che esistono anche esempi virtuosi di collaborazione e costruzione di partnership. In queste situazioni positive, si lavora insieme per avviare progetti e azioni integrate, con l'obiettivo di coinvolgere il ragazzo in una rete più ampia di istituzioni che possano influenzare diversi aspetti della sua vita. In questi casi, la comunicazione e il coordinamento sono prioritari, contribuendo a garantire un supporto completo e sinergico. La creazione di questa rete collaborativa non solo migliora l'efficacia delle iniziative, ma contribuisce anche a creare un ambiente più inclusivo e sostenibile per lo sviluppo dell'educazione e del benessere dei giovani coinvolti.

Il mio stimato Professore, Maggi Davide, Presidente della Fondazione di Comunità Novarese (di seguito FCN), ha sottolineato in modo eloquente l'importanza cruciale di attivare processi di sussidiarietà per garantire il successo degli interventi.

Un esempio concreto di questa filosofia è il “Fondo Liceo Antonelli”, nato all'interno della FCN.

<<Questo fondo permette alle giovani generazioni di avviare un percorso di formazione particolarmente qualificato nel campo delle scienze, aprendo a coloro che lo frequentano possibilità di proseguire gli studi nel più vasto contesto accademico e nell'ambito delle carriere scientifiche. Ecco perché è molto importante che le studentesse e gli studenti che frequentano il Liceo “Antonelli” possano usufruire, grazie anche alle disponibilità messe a disposizione dal Fondo, di opportunità interessanti di apprendimento pratico ed esperienziale e di un accesso, sempre più diffuso, a risorse e tecnologie all'avanguardia>><sup>267</sup>.

In definitiva, i due casi studio che seguono puntano a rappresentare l'efficienza, la sostenibilità ed il contributo del Terzo settore rispetto allo Stato<sup>268</sup>. La tutela dell'infanzia non può essere una questione marginale o indifferente. La protezione dell'infanzia è un imperativo che richiede un intervento deciso da parte dello Stato. L'abbandono scolastico è una minaccia grave, un passo verso la marginalizzazione sociale che possiamo evitare solo attraverso il sostegno degli ETS<sup>269</sup>.

---

<sup>267</sup> La citazione è stata ripresa nel discorso tenuto dal Professore Maggi D. durante il suo intervento presso il Liceo Scientifico Antonelli, per la creazione del “Fondo Liceo Antonelli”. Il Liceo Scientifico Statale “Alessandro Antonelli” di Novara è un liceo di lunga tradizione. Negli ultimi anni, l'offerta formativa dell'Istituto ha previsto l'attivazione di un'ampia varietà di laboratori integrativi o extracurricolari, con attività di orientamento, educazione alla salute e prevenzione delle varie forme di disagio e con iniziative volte a favorire l'inclusione di alunni stranieri. Il Liceo Antonelli ha, così, deciso di costituire un Fondo Solidale Erogativo per sostenere il potenziamento dell'offerta formativa. Il Fondo potrà, ad esempio:

Offrire agli studenti una modalità nuova di formazione e acquisizione di competenze specifiche, anche attraverso l'utilizzo di strumenti e attrezzature innovativi;

Promuovere le pari opportunità e contrastare gli stereotipi di genere nei percorsi scolastici, contribuendo a rimuovere gli ostacoli di tipo culturale, sensibilizzando docenti e studenti e valorizzando il talento delle studentesse e degli studenti nell'ambito delle discipline stem (Science, Technology, Engineering, Mathematics);

Promuovere scambi internazionali che permettano ai giovani di scoprire nuove culture, abitudini e stili di vita e corretti stili di vita per contrastare la diffusione di comportamenti a rischio di emarginazione sociale;

Favorire la coesione all'interno del gruppo classe, anche a beneficio degli studenti stranieri e contrastare l'abbandono scolastico;

Prevenire qualsiasi manifestazione di disagio giovanile e promuovere azioni capaci di rispondere ai bisogni degli studenti più fragili.

<sup>268</sup> Eppure, la responsabilità dello Stato sembra concentrarsi principalmente solo di quello che accade fra le mura scolastiche. Questa focalizzazione solleva interrogativi fondamentali sulla reale efficacia dei servizi forniti da organizzazioni terze, specialmente considerando quanto possa variare l'impatto di questi servizi in base al finanziamento ricevuto. La crisi del welfare diventa evidente quando ci rendiamo conto che la tutela dell'infanzia, essenziale per il futuro della società, è spesso affidata a enti del Terzo Settore. Senza il loro contributo, il tessuto sociale rischierebbe di indebolirsi, mettendo in pericolo la crescita sana e sicura delle future generazioni. È ora di riflettere profondamente su come affrontare questa crisi, affinché la protezione dell'infanzia non diventi solo un desiderio dichiarato, ma una priorità concreta e sostenuta

<sup>269</sup> Il rischio che i minori affrontano, come l'influenza del mondo criminale o l'attrazione delle droghe, va affrontato in modo completo. Non può essere confinato esclusivamente all'ambito scolastico; deve estendersi in ogni angolo della vita di un bambino, dalla famiglia ai luoghi comuni del quartiere, fino alle influenze della parrocchia

### 3.2.1 La Fondazione di Comunità Novarese<sup>270</sup>

<<Una Fondazione di Comunità è un'organizzazione *non-profit* che ha a cuore una particolare comunità e la sua realtà territoriale e che s'impegna a raccogliere donazioni e a distribuire fondi per migliorarne la qualità della vita.>><sup>271</sup>

La Fondazione Comunità Novarese<sup>272</sup> onlus nasce, a Novara, il 19 aprile 2000, nell'ambito del progetto "Fondazioni Comunitarie" di Fondazione Cariplo<sup>273</sup> e sulla scia della tradizione secolare delle "*Community Foundations*"<sup>274</sup>, iniziata negli Stati Uniti nel 1914.

---

<sup>270</sup> Cfr. <https://www.fondazioneovarese.it/>: Tutte le informazioni presenti in questo capitolo sono riprese dal sito.

<sup>271</sup> Cfr. <https://www.fondazioneovarese.it/la-fondazione/>: Per organizzazione non profit: Si tratta di un'organizzazione il cui scopo principale non è il profitto finanziario, ma il perseguimento di cause sociali, ambientali o comunitarie. Le organizzazioni non profit sono solitamente dedite a migliorare la vita delle persone o a contribuire a un bene comune. A cuore una particolare comunità: Questo significa che l'organizzazione ha un interesse speciale e un impegno verso una specifica comunità. Potrebbe essere una comunità locale, nazionale o addirittura internazionale, a seconda del contesto. Impegno a raccogliere e distribuire fondi: Questa organizzazione si impegna a ottenere risorse finanziarie da varie fonti, come donazioni, sovvenzioni o eventi di raccolta fondi. Una volta raccolti, questi fondi vengono poi distribuiti in progetti o iniziative mirate a migliorare la qualità di vita della comunità di interesse. Migliorare la qualità di vita: L'obiettivo primario dell'organizzazione è contribuire al miglioramento generale della vita nella comunità di riferimento. Ciò potrebbe comprendere progetti legati alla salute, all'istruzione, all'ambiente, all'economia locale o ad altri aspetti che impattano positivamente sul benessere della comunità. In breve, l'organizzazione non profit descritta sembra concentrarsi su un impegno sociale specifico, lavorando per raccogliere fondi e utilizzarli per iniziative che rendano migliore la vita della comunità a cui si dedica.

<sup>272</sup> Fino all'iscrizione nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, la Fondazione manterrà la denominazione di "FONDAZIONE COMUNITÀ NOVARESE ONLUS" e sarà soggetta, fino al termine di cui al comma 2 dell'articolo 104 del D.Lgs 117/2017, alle disposizioni dell'art. 10 del D.Lgs 460/1997. A decorrere dal termine di cui al comma precedente e previa iscrizione nell'apposita sezione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore istituito dal D.Lgs 117/2017 s.m.l., la Fondazione opererà come "Ente Filantropico" adottando la seguente denominazione: "FONDAZIONE COMUNITÀ NOVARESE Ente Filantropico", siglabile "FCN EF".

<sup>273</sup> La Fondazione Cariplo è una delle principali fondazioni bancarie italiane, con sede a Milano. È nata nel 1991 come risultato della trasformazione della Cassa di Risparmio delle Province Lombarde (Cariplo), una delle più antiche casse di risparmio italiane, fondata nel 1823. La Fondazione Cariplo ha una lunga tradizione nel campo dell'istituto di credito e ha ereditato una considerevole dotazione finanziaria dalla precedente Cassa di Risparmio. La sua missione principale è quella di promuovere lo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio, con particolare attenzione alla Regione Lombardia. Ecco alcuni aspetti chiave della Fondazione Cariplo: **Finalità e Obiettivi**: La Fondazione Cariplo si impegna a sostenere progetti e iniziative che contribuiscano al benessere della società. I settori di intervento includono la cultura, l'educazione, l'ambiente, la ricerca scientifica, la salute, l'innovazione sociale e l'arte. **Finanziamenti**: La Fondazione utilizza i fondi provenienti dalla sua dotazione e dai proventi delle attività finanziarie per finanziare progetti e iniziative. Concede sovvenzioni a organizzazioni non profit, enti pubblici, istituzioni culturali, università e altre organizzazioni che condividono gli obiettivi della Fondazione. **Procedure di Assegnazione**: La Fondazione Cariplo dispone di procedure rigorose per la valutazione e la selezione dei progetti che intendono finanziare. Solitamente emette bandi tematici o invita organizzazioni specifiche a presentare proposte progettuali. La valutazione avviene attraverso una commissione di esperti. **Partnership e Collaborazioni**: La Fondazione collabora con diverse istituzioni, organizzazioni e enti per massimizzare l'impatto dei suoi interventi. Può anche partecipare a iniziative congiunte con altre fondazioni bancarie o enti caritativi. **Trasparenza e Rendicontazione**: Come ente benefico, la Fondazione Cariplo è tenuta a operare in modo trasparente e a fornire una rendicontazione accurata delle sue attività finanziarie e delle risorse impiegate per sostenere i progetti.

<sup>274</sup> Le "*Community Foundations*" (Fondazioni Comunitarie) rappresentano un modello di organizzazione filantropica nato negli Stati Uniti nel 1914. Questo concetto si è sviluppato come risposta alla crescente consapevolezza della necessità di coinvolgere la comunità locale nei processi decisionali relativi alla distribuzione delle risorse finanziarie destinate al benessere comunitario. Ecco alcuni punti chiave per comprendere il concetto di "*Community Foundations*": **Origini e Storia**: La prima "*Community Foundation*" è stata istituita a Cleveland, Ohio, nel 1914. L'obiettivo era creare un meccanismo che consentisse ai cittadini locali di contribuire finanziariamente per migliorare la qualità della vita nella loro comunità. Questo modello ha successivamente ispirato la creazione di numerose altre fondazioni comunitarie negli Stati Uniti e in tutto il mondo. **Struttura e Missione**: Le "*Community Foundations*" sono organizzazioni senza scopo di lucro che agiscono come centri di raccolta fondi a livello locale. La loro missione principale è quella di migliorare la qualità della vita nella comunità servita, attraverso la gestione e la distribuzione di fondi per scopi benefici. Questi fondi possono provenire da donazioni di individui, famiglie, imprese o altri enti. **Coinvolgimento Comunitario**: Un aspetto fondamentale delle "*Community Foundations*" è il coinvolgimento della comunità nella definizione delle priorità e nella decisione sui progetti da sostenere. Spesso, queste organizzazioni promuovono processi partecipativi in cui i residenti locali, le organizzazioni della società civile e altri *stakeholder* possono contribuire a identificare le esigenze della comunità e a definire le strategie di intervento. **Fondi Permanenti e Sostenibilità**: Molte "*Community Foundations*" gestiscono fondi permanenti, il cui capitale è investito e solo i rendimenti vengono utilizzati per finanziare progetti benefici. Questo approccio mira a garantire la sostenibilità finanziaria a lungo termine dell'organizzazione, consentendo di continuare a sostenere la comunità nel tempo. **Attività di Filantropia Locale**: Le "*Community Foundations*" operano attraverso sovvenzioni e iniziative locali che affrontano una vasta gamma di problemi, tra cui istruzione, salute, cultura, ambiente, povertà e altro ancora. Sono in grado di adattarsi alle specifiche esigenze della comunità che servono. Questo modello ha dimostrato di essere flessibile e adattabile a diverse realtà geografiche e culturali, e molte altre regioni del mondo hanno adottato e adattato il concetto di "*Community Foundations*" per affrontare le esigenze locali.

È un ente non profit che s’impegna a raccogliere fondi e poi ridistribuirli, per migliorare la qualità di vita del territorio, intervenendo in diversi ambiti: dall’assistenza sociale e sanitaria al contrasto alla povertà, fino alla formazione, allo sport solidale e alla tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio artistico e culturale.

La Fondazione mette in relazione la volontà dei donatori con le necessità del territorio ponendosi come intermediario filantropico ma anche le organizzazioni del Terzo Settore che, “facendo rete”, acquisiscono maggiore forza. Non sostiene il singolo ma progetti e attività realizzati da organizzazioni ed enti non profit, facendo proprie idee della collettività.

Garanzia, trasparenza e fiducia sono le parole d’ordine e il motto è Fai con noi: un invito a chi dona affinché si senta considerato e rassicurato, così come alla comunità, che sia sempre più consapevole di avere un interlocutore attivo che si preoccupa di creare opportunità, reagire alle emergenze e promuovere il bene comune. In termini formali, il compito della FCN è quello di intermediario filantropico. Ossia di mettere in relazione.

1. Chi ha intenzione di investire nel miglioramento della propria comunità con chi s’impegna, ogni giorno, a sviluppare progetti che rendano quel miglioramento possibile.
2. Le potenzialità che la comunità, spesso, non sa di avere con i bisogni di quanti non sanno a chi chiedere aiuto.

Dunque, si tratta di un’organizzazione che persegue esclusivamente finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale<sup>275</sup> mediante lo svolgimento in via principale di attività di interesse generale allo scopo di promuovere il miglioramento della qualità della vita e lo sviluppo culturale, sociale e ambientale sul territorio di propria competenza.

La Fondazione di Comunità Novarese si impegna in attività ad alto impatto per il contesto locale, con l’obiettivo di costruire una comunità migliorata non solo per coloro che beneficiano dei suoi interventi, ma anche per i suoi membri. In particolare, la Fondazione promuove un ambiente in cui non esistono discriminazioni di ruolo o di genere tra le sue risorse umane. Questa filosofia è tradotta concretamente nell’analisi della governance della Fondazione, che riflette un impegno tangibile verso l’inclusività e l’equità in tutti i ruoli e le responsabilità all’interno dell’organizzazione (Figura n. 15).

---

<sup>275</sup> Legge Delega 106/2016

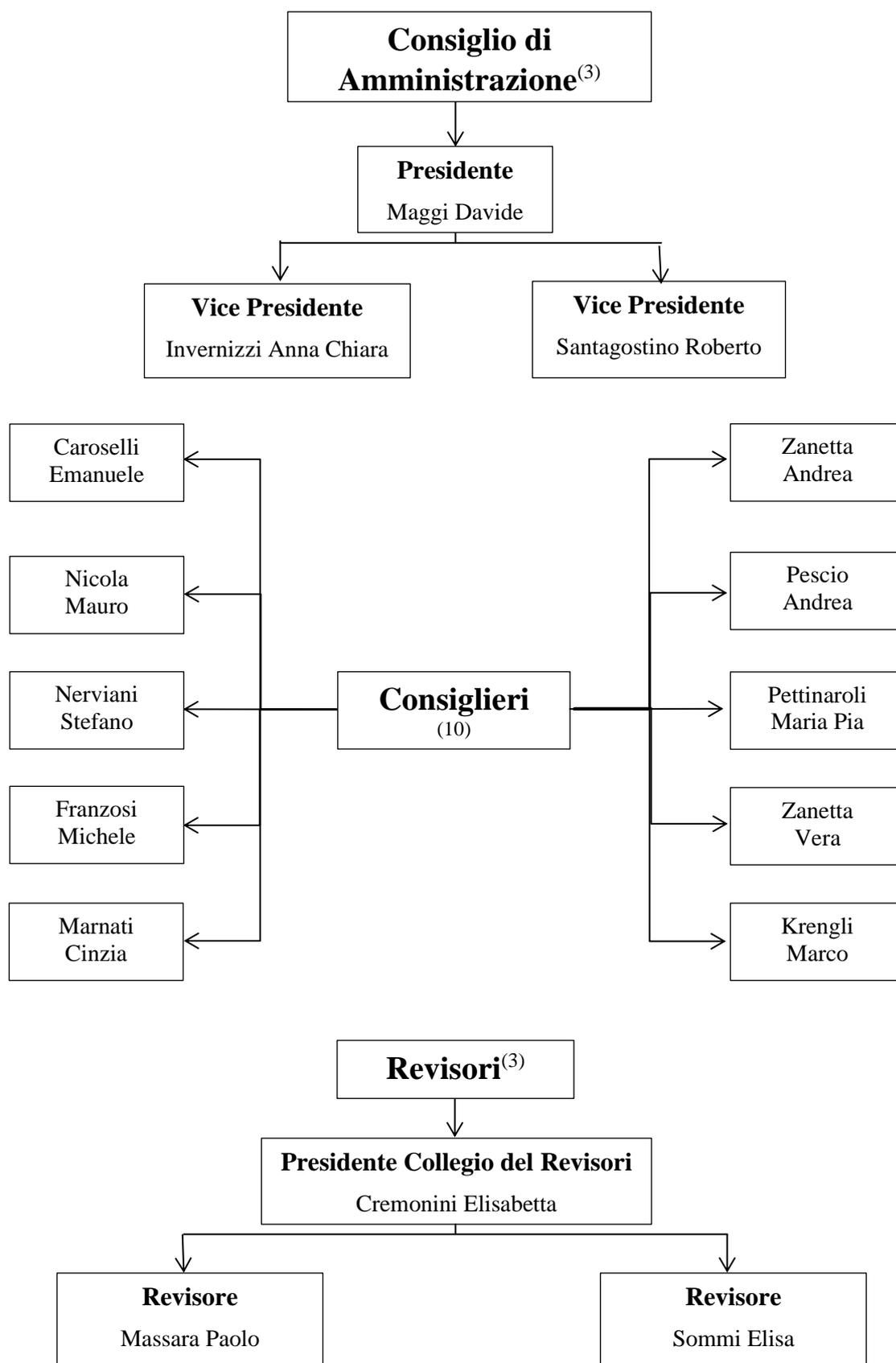


Figura n. 15: La Governace della FCN<sup>276</sup>

<sup>276</sup> Figura n 15: La struttura viene ripresa dallo statuto pubblicato nel sito ufficiale della FCN. Si evince che la menzione di assenza di distinzioni di ruolo e appartenenza di genere tra le risorse umane suggerisce un impegno nei confronti dell'equità e dell'inclusività nella governance. In particolare, la presenza attiva delle donne in vari ruoli all'interno della Fondazione indica un impegno specifico per garantire la rappresentanza e la partecipazione femminile a tutti i livelli decisionali. Questa diversità può portare a una gamma più ampia di prospettive e competenze nella definizione delle strategie

Tra i vari progetti sostenuti e promossi dalla Fondazione, è importante ricordare che la FCN insegna ai bambini la cultura del dono<sup>277</sup>. Si tratta del nuovo progetto, unicum in Italia, rivolto alle scuole.

Il progetto nasce per diffondere la cultura del Dono, ragionando insieme, grandi e piccini, intorno a come nascono, si creano e si consolidano i legami tra esseri umani e scoprendo che il dono è da intendersi non, banalmente, come "regalo" ma come "farsi dono", ossia essere dono per gli altri. Si tratta di un percorso con otto classi delle scuole primarie per insegnare cosa sia il dono, con un percorso che dura tutto l'anno scolastico.

<<Nella parola "comunità" c'è il senso del dono; come un enzima, il dono permette alle comunità di essere coese e sentirsi parte di un comune destino.

Per questo in un momento storico nel quale, tra varie difficoltà, le relazioni sono state a lungo interrotte dalla pandemia che ha colpito, in particolare, le giovani generazioni, FCN offre un'opportunità al territorio: quella di investire sui più piccoli proprio sul tema del dono.

Pensiamo sia fondamentale avere consapevolezza, fin da subito, del valore del dono in quanto capace di attivare dinamiche che consentono di creare una comunità coesa. Educare alla fiducia e alla condivisione è, a nostro parere, indispensabile per accompagnare le persone, soprattutto nella loro fase di formazione, ad esprimere i valori che sorgono dalle relazioni.

ABCDono nasce, dunque, con l'obiettivo di sensibilizzare le generazioni più giovani alla coesione e allo sviluppo di una società civile sempre più matura e responsabile>> (NovaraToday, 2022)<sup>278</sup>.

---

e delle attività. Il riferimento all'analisi della governance indica una volontà di trasparenza e responsabilità. La FCN adotta pratiche di rendicontazione chiare e aperte, consentendo alle parti interessate di comprendere meglio il processo decisionale e i risultati ottenuti.

Sono organi della Fondazione: Il Consiglio di Amministrazione; Il Comitato esecutivo (se nominato); Il Presidente e uno o due Vice Presidenti; L'Organo di Controllo e il Comitato di Nomina

Il Prefetto di Novara convoca Il Comitato di Nomina su richiesta del Presidente del Consiglio di Amministrazione uscente. Il Comitato di Nomina è composto dalle seguenti autorità (ovvero da soggetti da esse delegati): Il Presidente della Fondazione Cariplo; Il Prefetto della Provincia di Novara Il Presidente della Provincia di Novara; Il Vescovo della Diocesi di Novara; Il Presidente della Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte; Il Rettore della Università degli Studi del Piemonte Orientale; Il Sindaco del Comune di Novara; Il Presidente del Tribunale di Novara; Il Presidente dell'Ordine degli Avvocati di Novara; Il Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Novara; Il Presidente del Consiglio Notarile di Novara. Il Comitato di Nomina opera sulla base di un regolamento elaborato dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione.

Il Comitato Esecutivo, se nominato, è composto da cinque membri. Ne fanno parte il Presidente, il Vice Presidente o i Vice Presidenti della Fondazione, il Consigliere nominato dal Fondatore e uno a due membri nominati dal Consiglio di Amministrazione tra i suoi componenti. Il Comitato Esecutivo esercita le attribuzioni di ordinaria amministrazione delegate dal Consiglio di Amministrazione, il quale determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; il Consiglio di Amministrazione può sempre impartire direttive al Comitato Esecutivo e avocare a sé operazioni rientranti nella delega e valuta, sulla base della relazione del Comitato Esecutivo, il generale andamento della gestione

<sup>277</sup> Cfr. <https://www.novaratoday.it/attualita/abc-dono-fondazione-comunita-novarese.html>: Il concetto centrale del progetto ABCDono della Fondazione Comunità Novarese è quello di insegnare ai più piccoli la cultura del "dono" non solo come gesto materiale, ma come un atto di "farsi dono". Questa iniziativa unica in Italia si propone di trasmettere ai bambini il significato profondo e simbolico del dono, incoraggiandoli a comprendere che il dono va oltre la semplice idea di regalo e implica un coinvolgimento personale e un senso di condivisione. Inoltre, il progetto va oltre l'aspetto educativo, incorporando una componente di raccolta fondi con l'adozione degli scrapbook da parte di donatori. Questo dimostra un approccio inclusivo che coinvolge la comunità nel sostegno finanziario di progetti locali, allineandosi così al concetto più ampio di dono e partecipazione collettiva.

<sup>278</sup> La citazione viene ripresa dall'intervista svolta da NovaraToday al Presidente di Fondazione Comunità Novarese onlus, Prof. Davide Maggi

Il progetto interessa, in questa sua prima fase sperimentale, gli alunni/e di otto classi di scuole primarie della provincia di Novara, coinvolti/e in un percorso di sei incontri tematici con tutor in presenza e attività da svolgere in classe durante l'orario di lezione, coadiuvate dagli insegnanti.

Gli Istituti coinvolti nella prima edizione di ABCDono, che si sono realizzati durante l'anno scolastico 2022-2023 per un totale di otto classi sono:

1. Novara - Istituto Comprensivo “Bottacchi”;
2. Novara - Istituto Comprensivo “Rita Levi Montalcini”;
3. Novara - Istituto Comprensivo “Duca D'Aosta”;
4. Borgomanero - Istituto Comprensivo “Borgomanero”;
5. San Maurizio d'Opaglio – Istituto Comprensivo “San Giulio”;
6. Casalino – Istituto Comprensivo “Guido da Biandrate”.

Ogni attività in classe ruota intorno ad un tema preciso, scelto tra le sfaccettature che compongono il concetto di dono. Ogni classe ha a disposizione un diario di bordo che contiene il racconto inedito dello scrittore Alessandro Barbaglia corredato dalle illustrazioni di Valeria Belloro insieme a tutte le schede delle attività, suddivise per moduli e parole chiave. Uno *scrapbook* da personalizzare, rendere unico, così da poterlo condividere con la comunità, in occasione del grande evento finale.



Figura n. 16: Scrapbook, l'album di ritagli<sup>279</sup>

<sup>279</sup> Figura n. 16: Cfr. <https://www.abcdono.it/diario-di-bordo/>: Lo SCRAPBOOK contiene, poi, le schede delle attività, suddivise per moduli formativi. Le schede sono realizzate dal team dei CreAttivi – Officina di Idee e dal Dipartimento Educativo Museo MA\*GA. Ciascun modulo corrisponde ad una parola chiave, con il risultato di ottenere un vero e proprio “diario di bordo” che guiderà i piccoli partecipanti nell’universo della Cultura del Dono.

Lo *scrapbook* (letteralmente, “album di ritagli”) è lo strumento pensato per guidare il percorso formativo. Un “diario” condiviso tra tutti i componenti della classe che potranno personalizzarlo e renderlo unico, anche grazie a contributi provenienti da altre classi coinvolte nel progetto.

L’album contiene il racconto OSCAR OPEIRO E IL DONO DEL NOME INFINITO, ideato per l’occasione dallo scrittore novarese Alessandro Barbaglia, incentrato sul tema del Dono e suddiviso in capitoli focalizzati sulle sei parole chiave su cui si basano i moduli formativi:

1. Relazione: Dono come relazione in cui riconosco l’altro e mi offro. Per esplicitare e rendere visibile il principio fondativo iscritto in ogni essere vivente ossia quello di relazione. La relazione ci precede, viene prima dell’Io, ma poiché ne siamo immersi non la vediamo. Proprio come un pesciolino che, vivendo sempre in acqua, non ne ha consapevolezza, finché non ne viene estratto.
2. Gratuità: Non solo di un oggetto ma soprattutto di sentimenti. Per ragionare sul concetto di dono, cercando di esplorare le azioni e le situazioni che i bambini conoscono e accostano al concetto di dono (Natale, compleanno, ricorrenze, premi...) E, successivamente, fare il passaggio dal verbo fare (azione) al verbo essere (senso del fare) e, quindi, dal regalare all’essere dono gli uni per gli altri.
3. Fiducia: La relazione positiva crea Fiducia e Attesa. Per comprendere cosa significa: “Mi aspetto che gli altri facciano qualcosa per me e so che devo fare qualcosa per loro”. Attendere vuol dire desiderare qualcuno o qualcosa che ancora non c’è. Il desiderio dà senso all’agire, motiva e nasce dalla mancanza, dal vuoto e non dal pieno, come vorrebbe il desiderio consumistico che diventa possesso e lascia, comunque, insoddisfatti.
4. Bisogni: La ricerca di un obiettivo comune e condiviso. Per cercare di tenere in equilibrio la tensione tra libertà individuale (Io) e Comunità (Noi) abbiamo bisogno di un’idea che si ponga al di sopra del singolo e lo trascenda. Sarà questa idea a collegare gli individui, trasformandoli in un insieme collettivo che significa Noi.
5. Comunità: Una mappa dell’esistente. Si scopriranno insieme le realtà del territorio attive nella creazione del senso di comunità. In particolar modo, attraverso l’impegno di Fondazione Comunità Novarese onlus, si indagheranno i progetti che già esistono e, tra questi, gli alunni potranno scegliere a chi destinare i proventi della propria originale raccolta fondi.
6. Condivisione: Come raggiungere gli obiettivi individuati. Un obiettivo comune che raccolga e accolga i bisogni e i desideri di tanti. La campagna di raccolta fondi non è un “salvadanaio di gruppo” ma il risultato di un lavoro collettivo capace di portare un beneficio utile a una comunità o a una delle sue parti.

Lo *scrapbook* raccoglie, poi, le schede relative alle attività, suddivise per moduli formativi. Le schede sono realizzate dal team dei CreAttivi – Officina di Idee e dal Museo MA\*GA.

Il progetto prevede, oltre alla parte teorica e di laboratori, l'organizzazione di una raccolta fondi. Una raccolta che non sia "un salvadanaio di classe" in cui raccogliere risparmi donati da alunni e famigliari ma una campagna, condivisa con il territorio e strutturata in due momenti. Gli *scrapbook* ne saranno i primi protagonisti. Gli otto album, frutto del lavoro delle rispettive classi, saranno "adottati" da altrettanti donatori, partendo da una cifra minima stabilita da Fondazione Comunità Novarese onlus che sarà, poi, destinata dagli alunni a progetti da loro individuati.

Ecco che il progetto ABCDono, è una iniziativa unica in Italia che si allinea in modo significativo con l'Obiettivo 4 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite: "Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti".

L'Obiettivo 4 si concentra su diversi aspetti dell'istruzione, tra cui l'accesso, la qualità, l'equità e l'apprendimento continuo. Il progetto ABCDono mira a sensibilizzare le generazioni più giovani sulla coesione sociale e lo sviluppo di una società civile matura e responsabile attraverso un percorso educativo che si estende per tutto l'anno scolastico. Alcuni punti di connessione tra il progetto e l'Obiettivo 4 includono:

1. Accesso a un'istruzione di qualità: ABCDono ha coinvolto otto classi di scuole primarie nella provincia di Novara, offrendo un percorso educativo incentrato su sei parole chiave: relazione, gratuità, fiducia, bisogni, comunità e condivisione. Questo contribuisce a garantire un'istruzione di qualità attraverso attività coinvolgenti e approfondite.
2. Eliminazione delle disparità di genere: L'Obiettivo 4.5 si propone di eliminare le disparità di genere nell'istruzione. ABCDono coinvolge ragazzi e ragazze in modo equo, promuovendo la consapevolezza sul concetto di dono e incoraggiando una partecipazione attiva senza discriminazioni di genere.
3. Aumento delle competenze e dell'alfabetizzazione: L'Obiettivo 4.4 mira ad aumentare le competenze specifiche, comprese quelle tecniche e professionali. ABCDono incoraggia l'acquisizione di competenze sociali e relazionali attraverso le attività proposte, contribuendo a uno sviluppo completo degli studenti.
4. Promozione dello sviluppo sostenibile: L'Obiettivo 4.7 sottolinea l'importanza di acquisire conoscenze e competenze per promuovere lo sviluppo sostenibile. ABCDono integra tali principi nei moduli formativi, incoraggiando la consapevolezza dei problemi globali e l'impegno verso uno stile di vita sostenibile.

Esaminando i collegamenti specifici tra il progetto ABCDono e le diverse sottosezioni dell'Obiettivo 4 dell'Agenda 2030 si nota che:

<b><u>AGENDA ONU 2030:</u></b> <b><u>OBIETTIVO 4</u></b>	<b><u>FONDAZIONE DI COMUNITÀ NOVARESE</u></b>
<i>4.1 Libertà, equità e qualità nell'educazione primaria e secondaria:</i>	ABCDono, attraverso il suo percorso educativo, promuove non solo l'accesso all'istruzione ma anche la libertà di apprendimento, l'equità di partecipazione e la qualità nell'educazione primaria e secondaria. L'iniziativa coinvolge ragazze e ragazzi in modo inclusivo, fornendo loro opportunità concrete per apprendimenti adeguati e concreti.
<i>4.2 Sviluppo infantile di qualità e accesso a cure pre-scolastiche:</i>	ABCDono non si limita alla sfera accademica, ma include anche la consapevolezza del benessere e dello sviluppo complessivo dei bambini. Attraverso il coinvolgimento in attività pre-scolastiche e discussioni sulla qualità dello sviluppo infantile, il progetto si allinea all'obiettivo di garantire un accesso completo all'educazione fin dalla prima infanzia.
<i>4.3 Accesso equo all'istruzione tecnica e professionale:</i>	ABCDono si propone di sensibilizzare le nuove generazioni all'importanza dell'istruzione tecnica e professionale. Questo si collega direttamente all'obiettivo di garantire a ogni donna e uomo un accesso equo all'istruzione tecnica, professionale e terziaria.
<i>4.4 Competenze specifiche per l'occupazione e l'imprenditoria:</i>	ABCDono, attraverso la sua enfasi sulla formazione e la sensibilizzazione alla cultura del dono, contribuisce indirettamente all'obiettivo di aumentare le competenze specifiche, inclusi quelli legati all'occupazione e all'imprenditoria. Il progetto mira a preparare i giovani a un futuro in cui possano acquisire non solo competenze tecniche, ma anche la consapevolezza dell'importanza della collaborazione e della condivisione.
<i>4.5 Eliminazione delle disparità di genere:</i>	ABCDono coinvolge ragazze e ragazzi in modo equo, contribuendo a promuovere l'eliminazione delle disparità di genere nell'istruzione. Attraverso l'esperienza concreta e la riflessione sul concetto di dono, il progetto cerca di superare stereotipi di genere e promuovere l'uguaglianza.
<i>4.6 Alfabetizzazione e capacità di calcolo:</i>	ABCDono, con il suo approccio educativo integrato, mira a sviluppare l'alfabetizzazione e la capacità di calcolo dei partecipanti. Il progetto cerca di garantire che tutti i giovani acquisiscano livelli adeguati di alfabetizzazione, contribuendo così all'obiettivo 4.6 dell'Agenda 2030.
<i>4.7 Acquisizione di conoscenze per lo sviluppo sostenibile:</i>	ABCDono integra la promozione dello sviluppo sostenibile nei moduli formativi, fornendo ai partecipanti la conoscenza e le competenze necessarie per comprendere e contribuire a questioni globali cruciali come i diritti umani, la parità di genere, la cittadinanza globale e la sostenibilità.

Tabella n. 9: FCN x Agenda ONU 2030<sup>280</sup>

<sup>280</sup> Tabella n. 9: Nella presente tabella ho voluto mettere in luce i legami tra l'attività svolta dalla FCN e l'obiettivo 4 da raggiungere entro il 2030 (Agenda ONU). ABCDono non solo si allinea in modo profondo con gli obiettivi dell'Agenda 2030, ma va oltre, contribuendo in modo significativo alla formazione di individui consapevoli, socialmente responsabili e orientati verso un futuro sostenibile. Chiunque può contribuire a diffondere la Cultura del Dono tra i più piccoli, rendendo possibile il percorso di ABCDono per un numero sempre maggiore di classi della provincia di Novara. Per donare al progetto è sufficiente utilizzare i metodi tradizionali della Fondazione: - Bollettino postale - versamento su c/c n° 18205146 - Bonifico Bancario su conto Banco Posta a favore di Fondazione Comunità Novarese onlus codice IBAN IT63 T07 6011 0100 0000 1820 5146 - Conto Paypal intestato a Fondazione Comunità Novarese onlus all'indirizzo [donare@fondazionenovarese.it](mailto:donare@fondazionenovarese.it) IMPORTANTE: va sempre specificata la causale ABCDono.

### 3.2.2 La Comunità di Sant'Egidio Novara<sup>281</sup>

La Comunità di Sant'Egidio è una comunità cristiana, nata nel 1968, all'indomani del Concilio Vaticano II, per iniziativa di Andrea Riccardi, in un liceo del centro di Roma.

Con gli anni è divenuta una rete di comunità che, in più di 70 paesi del mondo, con una particolare attenzione alle periferie e ai periferici, raccoglie uomini e donne di ogni età e condizione, uniti da un legame di fraternità nell'ascolto del Vangelo e nell'impegno volontario e gratuito per i poveri e per la pace.

Preghiera, poveri e pace sono i suoi riferimenti fondamentali. La preghiera, basata sull'ascolto della Parola di Dio, è la prima opera della Comunità, ne accompagna e orienta la vita. I poveri sono i fratelli e gli amici della Comunità. L'amicizia con chiunque si trovi nel bisogno - anziani, senza dimora, migranti, disabili, detenuti, bambini di strada e delle periferie - è tratto caratteristico della vita di chi partecipa a Sant'Egidio nei diversi continenti. La consapevolezza che la guerra è la madre di ogni povertà ha spinto la Comunità a lavorare per la pace, proteggerla dove è minacciata, aiutare a ricostruirla, facilitando il dialogo là dove è andato perduto. Il lavoro per la pace è vissuto come una responsabilità dei cristiani, parte di un più ampio servizio alla riconciliazione ed alla fraternità che si sostanzia anche nell'impegno ecumenico e nel dialogo interreligioso nello "Spirito di Assisi".

Tra i vari progetti promossi dalla Comunità, rivolgere particolare attenzione alle nuove generazioni rappresenta una delle leve più importanti che animano il cuore di questa organizzazione non profit.

I bambini sono, per la Comunità, una "scuola" di solidarietà verso tutti i poveri: la loro difficoltà ad esprimere con chiarezza i propri bisogni ha, in un certo senso, "forzato" ad imparare ad ascoltare l'altro, chi non ha una voce così forte da farsi sentire. La vicinanza ai piccoli ha guidato a comprendere e rispettare l'altro e a rispondere al suo bisogno, anche inespresso.

Se è vero che i bambini devono imparare tante cose e che gli adulti devono farsi carico della loro educazione, è anche vero che i bambini, al di là di tante visioni stereotipate, hanno anche molte cose da insegnare. Essi mostrano in modo evidente il valore della fiducia, dell'abbandono confidente negli altri. Insegnano a non nascondere la debolezza che è propria di ognuno e a comprendere come ogni uomo abbia bisogno degli altri, non solo per crescere quando è piccolo, ma anche per essere più felice quando è adulto o anziano.

---

<sup>281</sup> Cfr. <https://www.santegidio.org/>: tutte le informazioni presenti in questo capitolo sono riprese dal sito.

L'alleanza tra i bambini e le altre generazioni è quindi un elemento importante nella vita della Comunità di Sant'Egidio e parte del suo impegno per la ricostruzione del tessuto – tanto spesso lacerato – della grande famiglia umana.

La prima manifestazione di solidarietà della Comunità verso i poveri è stata proprio verso i bambini. Erano bambini delle baracche vicino al Cinodromo di Roma, figli di immigrati dal Sud Italia che si trovavano a crescere ai margini della vita della città, il cui destino sembrava segnato dall'esclusione.

Per questi bambini la scuola rappresentava spesso un ulteriore motivo di emarginazione, perché non colmava il divario culturale che li condizionava e con facilità li respingeva. Per loro è nata la Scuola della Pace<sup>282</sup>, un ambito dove ogni bambino può studiare, imparare cose nuove, aiutato dall'affetto e dall'amicizia degli adulti.

Dal 1968 ad oggi, la Comunità ha conosciuto i diversi volti della povertà dei minori. Dopo le baracche della Roma dei primi anni Settanta, la Comunità ha iniziato a conoscere e a rivolgersi ai bambini della nuova periferia ai margini della città. Si trattava di bambini cresciuti in un contesto differente, in ambienti personalizzati e anonimi, senza rapporti familiari forti, abituati a passare le loro giornate in strada.

Per questi bambini, poi, l'adolescenza ed il nuovo ciclo scolastico delle medie inferiori rappresentavano un periodo di particolare difficoltà. Il pericolo della devianza si faceva sentire con forza e le aggregazioni che nascevano spontanee erano molto a rischio.

Per loro la Comunità ha creato centri di aggregazione che prendono il nome di "Giovani per la Pace"<sup>283</sup>.

Le Scuole della Pace sono dei centri, completamente gratuiti, che si qualificano come un ambito familiare che sostiene il bambino nell'inserimento scolastico, aiuta la famiglia nel suo compito, proponendo

---

<sup>282</sup> Cfr. <https://www.santegidio.org/pageID/30076/langID/it/SCUOLE-DELLA-PACE.html>: La Scuola della Pace della Comunità di Sant'Egidio è un'iniziativa volta a promuovere l'educazione alla pace, al dialogo interculturale e alla solidarietà. Fondata dalla Comunità di Sant'Egidio, un movimento cattolico laico, la Scuola della Pace si impegna nell'educazione dei giovani attraverso programmi che incoraggiano la comprensione reciproca, la promozione della pace e la collaborazione per affrontare le sfide sociali. L'obiettivo principale è contribuire alla costruzione di una società più giusta e inclusiva attraverso l'educazione e la sensibilizzazione.

<sup>283</sup> Cfr. <https://www.santegidio.org/pageID/30080/langID/it/GIOVANI-PER-LA-PACE.html>: I Giovani per la Pace rifiutano ogni forma di esclusione sociale: sognano una città in cui nessuno sia dimenticato o lasciato solo. Realizzano la Scuola della Pace, doposcuola gratuito in cui aiutano i bambini a studiare e a giocare insieme. Diventano amici degli anziani nelle case di riposo per combattere la solitudine condividendo un po' del proprio tempo in una festa o in una visita. È un'alleanza tra giovani e anziani, che può iniziare dagli anni delle scuole medie. Incontrano le persone che vivono in strada, per portare loro beni di prima necessità e per proteggerli: qualcuno che si ricorda il loro nome, come amico, e che ascolta può salvare la vita a chi è senza dimora.

I Giovani per la Pace coinvolgono scuole di ogni ordine e grado in questa proposta di solidarietà attiva. In diverse scuole superiori sono attivi anche percorsi di alternanza scuola-lavoro. I volontari si mettono a disposizione per raccontare le proprie esperienze, invitare a partecipare e trattare di diversi temi, con il supporto di testimonianze e libri. Organizzano incontri nelle scuole su diversi argomenti tra cui: la proposta di volontariato con bambini, anziani e senza dimora; l'abolizione della pena di morte; i programmi di nutrizione e di cura dell'AIDS in Africa; la pace in Mozambico; la memoria dello sterminio; l'accoglienza dei rifugiati attraverso i corridoi umanitari. Negli anni questi incontri sono stati ospitati anche in diverse università, biblioteche, locali e spazi pubblici. A questi incontri spesso seguono iniziative in cui gli studenti sono coinvolti come protagonisti di un messaggio inclusivo. Organizzano raccolte di beni di prima necessità per i poveri, raccolte di giocattoli, feste nelle periferie, incontri, concerti e mostre.

un modello educativo aperto agli altri, solidale verso i più sfortunati, capace di superare barriere e discriminazioni. Sono animati da volontari che affiancano i bambini nel percorso educativo.

Le attività di una scuola della pace si svolgono generalmente più volte la settimana. Visite, gite, feste, escursioni e vacanze estive ne sono parte integrante<sup>284</sup>.

Che cosa si fa alla Scuola della Pace? È qui che si inserisce il lavoro delle scuole della pace: un sostegno robusto e fedele alla crescita del bambino, un approccio “olistico”, che si sviluppa su diversi piani ed che ha come obiettivi:

1. Il recupero scolastico;
2. La prevenzione della devianza;
3. La socializzazione;
4. L'inserimento di minori con particolari difficoltà (handicap, problemi comportamentali...);
5. L'integrazione fra minori di differenti universi culturali;
6. L'educazione sanitaria (prevenzione degli incidenti, educazione alimentare, igiene...);
7. Il sostegno affettivo;
8. L'educazione religiosa;
9. L'educazione alla solidarietà, alla mondialità;
10. L'educazione alla pace;
11. L'integrazione dell'alimentazione (laddove è necessario).

Ogni anno nel mondo migliaia di bambini e adolescenti frequentano regolarmente le Scuole della Pace in Europa, in America Latina, in Asia o in Africa.

Molti di loro sono di quelli che facilmente possono essere definiti "a rischio". E i rischi possono essere diversi: della devianza, dell'emarginazione sociale, dell'insuccesso e della dispersione scolastica, ma anche il rischio dell'analfabetismo, del lavoro precoce, dell'allontanamento e a volte dell'abbandono della famiglia.

La fragilità del contesto sociale e familiare del bambino molto spesso non gli consentirebbe di superare indenne questi ostacoli.

---

<sup>284</sup> Cfr. <https://www.santegidio.org/pageID/30356/langID/it/RIGIOCATTOLO.html>: Un esempio tangibile è il progetto RiGiocattolo, ossia si tratta di una iniziativa ecosostenibile organizzata nel mese di dicembre, che vede la partecipazione dei giovani della Scuola della Pace in molte città italiane ed europee. Nei mesi precedenti si avviano le raccolte dei giocattoli usati nelle scuole e nei quartieri. I bambini portano i loro giocattoli e coinvolgono i loro compagni in una vera gara di solidarietà. Poi i giocattoli vengono smistati, scartando quelli davvero irrecuperabili e dividendoli per genere: giochi in scatola, bambole e peluche, libri, puzzle, giochi da fare all'aria aperta. Il giorno del Rigiocattolo, poi, si allestiscono coloratissimi tavoli per le vie della città o nelle scuole, le piazze si trasformano in un villaggio dove i bambini distribuiscono gli inviti e chiedono alle persone di comprare un rigiocattolo, spiegando il senso dell'iniziativa. Tutti sono impegnati a vendere, consigliare, spiegare. Poi ogni acquirente viene accompagnato alla cassa ed al banco per i pacchetti (con carta riciclata, possibilmente!). Se l'ambiente lo consente, si crea uno spazio dove i più piccoli possono sperimentare i giochi in libertà.

Negli anni la Comunità di Sant'Egidio si è diffusa in tante parti d'Italia, d'Europa e del mondo. Il servizio ai bambini ha molto spesso accompagnato la nascita di una nuova Comunità. In ogni contesto, seppure differenti fra loro, il servizio ai bambini si caratterizza sempre per l'attenzione al singolo bambino e alle sue necessità, in una vicinanza affettuosa e amichevole.

C'è un forte legame tra l'Obiettivo 4 dell'Agenda 2030 dell'ONU e il progetto "La Scuola della Pace" della Comunità di Sant'Egidio. L'Obiettivo 4 si propone di garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e di promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti. Qui di seguito analizzo in modo approfondito come la Scuola della Pace si integra e contribuisce al raggiungimento di questo obiettivo:

1. Accesso all'istruzione: La Scuola della Pace si impegna a garantire l'accesso all'istruzione per tutti, con particolare attenzione ai bambini emarginati e vulnerabili. L'iniziativa si rivolge a coloro che potrebbero essere a rischio di esclusione, offrendo loro un ambiente educativo gratuito e inclusivo.
2. Equità educativa: Il progetto promuove l'equità educativa, lavorando per colmare le disparità nel sistema educativo. La Scuola della Pace si occupa di bambini provenienti da contesti sociali svantaggiati, fornendo loro supporto e risorse per superare le barriere che potrebbero impedire loro di accedere a un'istruzione di qualità.
3. Qualità dell'istruzione: La Scuola della Pace non si limita a fornire un'istruzione di base, ma si impegna a garantire una formazione di qualità. I volontari nelle Scuole della Pace lavorano per il recupero scolastico, prevenendo la devianza e promuovendo la socializzazione, la crescita emotiva e le competenze pratiche.
4. Sviluppo di competenze: Il progetto contribuisce all'obiettivo di aumentare il numero di giovani e adulti con competenze specifiche. Attraverso attività educative, le Scuole della Pace mirano a dotare i partecipanti di competenze tecniche e professionali per favorire l'occupazione e l'impresa.
5. Eliminazione delle disparità di genere: La Scuola della Pace adotta un approccio inclusivo, eliminando le disparità di genere nell'istruzione e garantendo un accesso equo per ragazze e ragazzi. L'iniziativa si estende anche a minoranze e bambini con disabilità, promuovendo l'uguaglianza di opportunità.
6. Educazione alla pace e allo sviluppo sostenibile: Le Scuole della Pace integrano un'educazione che promuove valori come la pace, la sostenibilità, i diritti umani, la parità di genere e la cittadinanza globale. Questo contribuisce al punto 4.7, che mira a garantire che tutti i discenti acquisiscano conoscenze e competenze per promuovere lo sviluppo sostenibile.
7. Sostegno affettivo e inclusione sociale: La Scuola della Pace non si limita all'aspetto accademico, ma offre sostegno affettivo e sociale. Creando un ambiente familiare, l'iniziativa favorisce l'inclusione sociale e la costruzione di relazioni positive tra i partecipanti.

8. Formazione di insegnanti qualificati: Attraverso l'impegno dei volontari, la Scuola della Pace contribuisce indirettamente all'obiettivo di aumentare la presenza di insegnanti qualificati, offrendo un supporto educativo solido nei confronti dei bambini in ambienti svantaggiati.

In conclusione, la Scuola della Pace non solo si allinea perfettamente con l'Obiettivo 4, ma svolge un ruolo fondamentale nel tradurre in azione i principi e gli obiettivi delineati dall'Agenda 2030.

Attraverso un approccio olistico all'educazione, la Scuola della Pace contribuisce in modo significativo a costruire un mondo in cui ogni individuo ha accesso a un'istruzione di qualità, favorendo così lo sviluppo sostenibile e la costruzione di società più inclusive.

<b><u>OBIETTIVO 4 AGENDA ONU 2030</u></b>	<b><u>COMUNITÀ DI SANT'EGIDIO – LA SCUOLA DELLA PACE</u></b>
<i>4.1 Libertà, equità e qualità nell'educazione primaria e secondaria:</i>	La Scuola della Pace si impegna a garantire l'accesso all'istruzione primaria e secondaria per ogni bambino, indipendentemente dalle sue circostanze socio-economiche. Ciò riflette l'aspirazione dell'Obiettivo 4 di garantire l'uguaglianza e l'equità nel completamento dell'educazione.
<i>4.2 Sviluppo infantile di qualità e accesso a cure pre-scolastiche:</i>	La Scuola della Pace non solo fornisce istruzione formale, ma si preoccupa anche dello sviluppo globale del bambino. Attraverso programmi di qualità e l'accesso a cure ed educazione pre-scolastica, si preparano i bambini per un ingresso sereno nella scuola primaria.
<i>4.3 Accesso equo all'istruzione tecnica e professionale:</i>	L'impegno della Scuola della Pace per l'accesso equo all'istruzione si estende alle sfere tecnica e professionale. Questo si allinea con l'obiettivo di garantire un'istruzione tecnica, professionale e terziaria che sia economicamente vantaggiosa e di qualità.
<i>4.4 Competenze specifiche per l'occupazione e l'imprenditoria:</i>	La Scuola della Pace si propone di equipaggiare giovani e adulti con competenze specifiche, sia tecniche che professionali, per favorire l'occupazione e l'imprenditorialità, allineandosi all'obiettivo di aumentare il numero di individui con competenze specifiche.
<i>4.5 Eliminazione delle disparità di genere:</i>	La Comunità di Sant'Egidio, attraverso la Scuola della Pace, lavora per eliminare le disparità di genere nell'istruzione. Ciò corrisponde al richiamo dell'Obiettivo 4 a garantire un accesso equo a tutti i livelli di istruzione, compresa la formazione professionale, per categorie svantaggiate.
<i>4.6 Alfabetizzazione e capacità di calcolo:</i>	La Scuola della Pace si impegna attivamente per garantire che tutti i giovani e gran parte degli adulti, uomini e donne, raggiungano un livello di alfabetizzazione e una capacità di calcolo adeguati. Questo si allinea con l'obiettivo di garantire entro il 2030 che tutti, indipendentemente dall'età, abbiano competenze di base in lettura, scrittura e calcolo. La Scuola della Pace, pertanto, contribuisce direttamente a eliminare barriere educative, promuovendo l'acquisizione di competenze fondamentali per la partecipazione attiva nella società e nell'economia.

*4.7 Acquisizione di conoscenze per lo sviluppo sostenibile:*

La Scuola della Pace si impegna affinché i discenti acquisiscano conoscenze e competenze per promuovere lo sviluppo sostenibile e l'educazione alla pace. Questo collegamento diretto all'Obiettivo 4.7 contribuisce alla creazione di cittadini informati, responsabili e orientati al bene comune. L'attenzione della Comunità alla sensibilità delle strutture educative alle esigenze dell'infanzia si riflette chiaramente nei centri della Scuola della Pace. Questi cercano di creare ambienti sicuri, non violenti e inclusivi per l'apprendimento, rispecchiando l'obiettivo di costruire e potenziare tali strutture.

L'impegno della Comunità nel potenziare la presenza di insegnanti qualificati, attraverso il lavoro dei volontari nelle Scuole della Pace, è una risposta diretta all'obiettivo di aumentare considerevolmente la presenza di insegnanti qualificati nei paesi in via di sviluppo.

Tabella n. 10: Comunità di Sant'Egidio x Agenda ONU 2030<sup>285</sup>

<sup>285</sup> Tabella n. 10: L'Obiettivo 4 dell'Agenda 2030 pone l'istruzione al centro dello sviluppo sostenibile, riconoscendo il ruolo cruciale che essa gioca nel migliorare la vita delle persone, delle comunità e delle società nel loro complesso. Esso non si limita alla semplice istruzione primaria, ma si estende alla formazione professionale, enfatizzando l'equità e la qualità educativa, inclusa l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita. In sintesi, la Scuola della Pace emerge come un pilastro concreto e multifacetico che sostiene gli ideali dell'Obiettivo 4 dell'Agenda 2030. Attraverso l'accesso all'istruzione, il sostegno emotivo e la promozione di valori come la pace e lo sviluppo sostenibile, questo progetto si integra in modo fondamentale nella missione più ampia di creare un mondo in cui l'istruzione di qualità è un diritto per tutti.

## Conclusioni:

L'analisi complessa del Terzo Settore rivela un paesaggio ricco e sfaccettato, dove le strategie finanziarie svolgono un ruolo centrale nella risposta alle sfide della Sostenibilità e nell'attuazione dell'Agenda ONU 2030. Un'indagine più approfondita sull'efficacia di tali strategie evidenzia i legami profondi tra la vitalità del Terzo Settore e la sua capacità di contribuire in modo significativo alla sostenibilità a lungo termine.

L'approfondimento della diversificazione delle fonti di finanziamento rivela una maturità concettuale, suggerendo che la prudenza di ridurre la dipendenza da singoli canali di finanziamento sia non solo una scelta tattica ma una strategia di adattamento continua. Questa fluidità emergente è riflesso nella complessità dei metodi di finanziamento, supporto e partnership descritti, rappresentando una risposta dinamica alle esigenze mutevoli del Terzo Settore. In questo contesto, si vede chiaramente come il settore non sia statico, ma piuttosto un organismo in evoluzione capace di reinventarsi per affrontare le nuove sfide.

Oltre all'etichetta di "non profit", emerge una visione più ricca e sfaccettata di un Terzo Settore che abbraccia approcci finanziari innovativi. La ricerca di una *business continuity*<sup>286</sup> robusta si pone come una priorità imperativa, con il settore che si spinge attivamente oltre i limiti tradizionali per garantire il proprio sviluppo a lungo termine.

L'approfondimento dei casi di studio, considerando la Fondazione di Comunità Novarese e la Comunità di Sant'Egidio, si trasforma in un affascinante viaggio attraverso l'intersezione di strategie finanziarie innovative e l'impatto tangibile sui traguardi dell'Agenda ONU 2030, in particolare l'Obiettivo 4 - Istruzione di Qualità.

Questi esempi tangibili di successo non solo dimostrano la vitalità delle strategie finanziarie nel Terzo Settore ma collegano in modo chiaro la sostenibilità finanziaria alle sfide globali delineate dall'Agenda ONU 2030. Il progetto ABCDono e La Scuola della Pace emergono come esemplificazioni vivide di come una gestione finanziaria intelligente possa coniugare il perseguimento degli obiettivi finanziari con impatti sociali positivi tangibili, **rafforzando il concetto di "fare affari" con un impatto sociale positivo.**

---

<sup>286</sup> Il principio di continuità (IAS/IFRS) non viene implementato solo alle realtà che mirano al lucro. Ma anche al Terzo Settore affinché possa continuare a operare nei territori, in maniera sociale, sostenibile e trasparente.

La Fondazione di Comunità Novarese, attraverso la sua diversificazione delle fonti di finanziamento e la creazione di progetti specifici, offre un modello concreto per perseguire l'Obiettivo 4 - Istruzione di Qualità. La sostenibilità a lungo termine che deriva da strategie finanziarie innovative si traduce in una base solida per iniziative educative, garantendo l'accesso continuo e la qualità dell'istruzione, promuovendo che il dono è da intendersi non, banalmente, come "regalo" ma come "farsi dono", ossia essere dono per gli altri.

Allo stesso modo, la Comunità di Sant'Egidio, attraverso La Scuola della Pace, sottolinea l'importanza di garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e di promuovere opportunità di apprendimento continuo per tutti. L'Obiettivo 4 non può essere raggiunto in isolamento, e l'esempio di Sant'Egidio dimostra come collaborazioni con diversi *range* di età possano amplificare gli impatti positivi e affrontare le sfide educative su una scala più ampia.

In sintesi, l'approfondimento di questi casi di studio si eleva oltre il contesto locale, fungendo da ponte tra strategie finanziarie del Terzo Settore e l'ambizione globale di un mondo più sostenibile.

L'Obiettivo 4 dell'Agenda ONU 2030 non è solo un ideale, ma diventa una realtà tangibile attraverso la concretizzazione di tali strategie e l'implementazione di progetti innovativi. In questo modo, il Terzo Settore si afferma non solo come attore sociale e finanziario, ma come catalizzatore di progresso globale, contribuendo in modo significativo a una società più giusta, sostenibile ed equa..

Così emerge una visione più ampia del Terzo Settore, che non è semplicemente un attore sociale, ma un agente economico dinamico e strategico. La sostenibilità non è più solo una necessità operativa, ma un pilastro essenziale della sua esistenza.

Questo approccio proattivo supera l'immagine tradizionale di un settore non profit, riconoscendo la sua complessità e il suo ruolo cruciale nella costruzione di una società equa, sostenibile e interconnessa.

La continuità operativa del Terzo Settore emerge come un elemento fondamentale, non solo per il perseguimento dei suoi obiettivi sociali, ma anche per il suo contributo positivo e duraturo nel panorama globale. La ricerca continua di nuove strategie finanziarie si configura come una necessità ineludibile per un Terzo Settore che aspira a rimanere un catalizzatore di cambiamento sociale positivo.

### **Ringraziamenti:**

Desidero esprimere la mia profonda gratitudine al mio stimato Relatore, il Professor Davide Maggi, e al Correlatore, il Dottor Paolo Rossi, per il loro eccezionale impegno e sostegno durante il percorso di questa tesi. La loro guida esperta, la pazienza infinita e dedizione sono state fondamentali.

Il Professor Maggi ha condiviso con me la sua vasta conoscenza degli argomenti da scegliere per la tesi. Al Dottor Rossi, desidero ringraziarlo per la sua attenzione ai dettagli e per le preziose osservazioni che hanno contribuito a plasmare il mio lavoro. Entrambi hanno dimostrato una straordinaria disponibilità nel condividere le loro competenze, offrendo consigli e incoraggiamenti che hanno reso possibile il completamento di questo lavoro. Grazie di cuore per aver creduto in me e per la vostra preziosa guida che ha reso possibile la realizzazione della mia tesi di ricerca.

Con immenso affetto e riconoscenza, desidero dedicare questo traguardo alla mia famiglia.

Ringrazio te, papà, uomo di straordinario coraggio e sacrificio. Dedico questo mio successo interamente a te, riconoscendo il risultato di tutti i tuoi sacrifici, delle sfide che hai affrontato nel lasciare il Marocco per trovare un futuro migliore in Italia. Grazie per avermi aperto le porte a un futuro di possibilità e speranze. Grazie per essere la mia roccia.

Con infinito amore ringrazio la donna più importante della mia vita: mia madre. Il tuo amore, la tua forza e la tua dedizione hanno illuminato il mio cammino nei momenti più bui e hanno reso possibile ogni successo raggiunto. Mamma, mi hai sostenuto e mia hai dato forza anche quando volevo mollare. Hai sacrificato tanto per garantire la mia felicità, senza mai chiedere nulla in cambio.

Con affetto sincero ringrazio le mie amate sorelle, Soukaina e Zineb. La vostra presenza nella mia vita è una benedizione che ha arricchito ogni passo del mio percorso. Sorelle, siete state non solo compagne di vita, ma anche confidenti preziose. Le risate condivise hanno illuminato i giorni più grigi, mentre le lacrime versate insieme hanno consolidato il nostro legame. La vostra presenza, carica di affetto e comprensione, ha reso questo viaggio più semplice. Grazie per essere le compagne di avventure, le custodi dei nostri ricordi più preziosi e i pilastri su cui posso contare in ogni momento. Siete il tesoro più prezioso della mia vita, e la vostra presenza è un regalo che custodirò per sempre nel mio cuore.

*Questo successo non è solo mio, ma anche vostro.*

## **BIBLIOGRAFIA:**

Capecchi M., (2005), *Evoluzione del terzo settore e disciplina civilistica*, CEDAM, pag. 25 e segg.

Giddens A., (2006), *Fondamenti di Sociologia*, Il Mulino

Costituzione Italiana, Articolo 18

Costituzione Italiana, Articolo 21

Ciacci M., (1996), *Interazionismo Simbolico*, Enciclopedia delle scienze sociali

Farneti G. et al, (1997), *I Controlli nelle Pubbliche Amministrazioni*, Maggioli, pag. 167 e segg.

Codice del Terzo Settore, Decreto Legislativo 3 luglio 2017 n.117 e ss.mm.ii.

Codice del Terzo Settore, dall'articolo 4, comma 2

D. Lgs. Numero 165/2001, all'articolo 1, comma 2

Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016

Bauco C. Et al. (2018), *Riforma del Terzo Settore: Il regime Transitorio*, Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e Fondazione Nazionale dei Commercialisti.

Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 4

Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 5

Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 6

Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 7

Gazzetta Ufficiale, Legge Delega 106/2016 Articolo 8

Decreto Legislativo 40/2017

Decreto Legislativo 111/2017

Decreto Legislativo 112/2017

Decreto Legislativo 117/2017

Gazzetta Ufficiale, Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n 7

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 32 e ss.

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 35 e ss.

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 37 e ss.

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 40

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 31 e ss.

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 41 e ss.

Decreto Legislativo 3 luglio 2017 n.117 e ss.mm.ii.

Decreto Legislativo 117/2017, art. 5

Decreto Legislativo 117/2017, art. 4, co. 3

Art. 24 ter L.136 del 17/12/18

Decreto Legislativo 117/2017, art. 4, co. 1

Decreto Legislativo 117/2017, titolo VI, artt. 45 e ss.

Decreto Legislativo 117/2017, art. 53, co. 1

Decreto Legislativo 117/2017, art. 53, co. 2

Decreto Legislativo 117/2017, modifica dell'art. 101, co. 2

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 46, co. 2

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 11, co. 2

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 50

Decreto Legislativo 117/2017, ex art. 9

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 50, co. 3

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 54

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 22

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 22, co. 5

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 30, co. 7

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 21

Codice Civile, art. 2372, co. 4 e 5

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 25

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 26

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 34

Codice Civile, articoli 2392, 2393, 2393-bis, 2394, 2394- bis, 2395, 2396 e 2407

Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, art 15

Maggi D., (2008), *Il Bilancio di Missione delle Aziende Non Profit: Modelli di Rendicontazione sociale. Profili ed evidenze empiriche*, Giuffrè

Decreto Interministeriale 16 marzo 2018, art, 2, co. 4

Legge n. 328/2000

Decreto Ministeriale 24 gennaio 2008, allegato 1, sezione C, Lettera d)

Decreto 23/07/2019

Legge Delega 106/2016, art. 4, co. 3

Legge Delega 106/2016, art. 4, co. 1, lettera o)

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 2 co. 1

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 5 co. 1

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 41

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 61

Masini C., (1979), *Lavoro e Risparmio*, Torino, pag. 105

Forum del Terzo Settore, Rapporto 2021

Decreto Legislativo 117/2017, artt. 1

Camera dei Deputati, (2019), *L'Agenda globale per lo sviluppo sostenibile*, pag. 2

Forum per la Finanza Sostenibile, (2022), *Le opportunità dell'integrazione ESG nella gestione del patrimonio e nell'attività Istituzionale*, Milano

Linciano N. et al, (2021), *La finanza per lo sviluppo sostenibile: Tendenze, questioni in corso e prospettive alla luce dell'evoluzione del quadro regolamentare dell'Unione Europea*, CONSOB, Roma

Protocollo di Intesa con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, art 11, co. 1

Associazione Italiana delle Fondazioni e Enti di Erogazione, Carta dei Principi di Responsabilità delle Fondazioni Soci di Assifero

Boccacin L., (2009), *Terzo Settore e partnership sociali: buone pratiche di welfare sussidiario*, Vita e Pensiero, Milano, p. 25

Di Costanzo F., (2019), *Il ruolo del Terzo Settore e il suo finanziamento nell'assistenza sociale in Italia*, LUISS, Roma

Propersi A., (2012), *Gestione e bilanci degli enti non profit*, FrancoAngeli, Milano

Pozzoli M., (2022), *Il Bilancio degli Enti del Terzo Settore*, Fondazione Nazionale di Ricerca dei Commercialisti, Roma

Accorinti M., (2008), *Terzo settore e welfare locale*, Carocci, Roma, p. 43

Musella M. et al, (2012), *L'economia sociale nell'era della sussidiarietà orizzontale*, G. Giappichelli Editore, Torino

Fazzi L., (2013), *Terzo settore e nuovo welfare in Italia*, FrancoAngeli, Milano

De Ambrogio U. et al, (2018), *La coprogettazione. La partnership tra pubblico e terzo settore*, Carocci Faber, Roma

Fazzi L., (2014), *Imprenditori sociali innovatori. Casi di studio nel Terzo settore*, FrancoAngeli, Milano

Cicognani F. et al, (2018), *Regolazione, attività e finanziamento delle imprese sociali*, Giappichelli Editore, Torino, p. 150

Borzaga C. et al, (2006), *L'economia della solidarietà. Storia e prospettive della cooperazione sociale*, Donzelli Editore, Roma

WeWorld, (2014), *LOST Dispersione Scolastica: Il costo per la collettività e il ruolo di scuole e terzo settore*, Roma

### **SITOGRAFIA:**

Treccani, <https://www.treccani.it/enciclopedia/istituzione>

Treccani, <https://www.treccani.it/enciclopedia/organizzazione>

Skuola.net, <https://www.skuola.net/sociologia/le-organizzazioni-moderne.html>

Tesi Online, <https://www.tesionline.it/appunti/economia/manuale-di-sociologia/le-norme-sociali/887/13>

UNIVOL, [https://www.univol.it/wp-content/uploads/2015/11/Udv\\_Terzosettore.pdf](https://www.univol.it/wp-content/uploads/2015/11/Udv_Terzosettore.pdf)

Passione Non Profit, <https://www.passionenonprofit.it/cose-linnovazione-sociale-mondo-delle-innovazioni-ed-ruolo-della-social-innovation/>

Wikipedia, [https://it.wikipedia.org/wiki/Funzionalismo\\_\(sociologia\)](https://it.wikipedia.org/wiki/Funzionalismo_(sociologia))

Skuola.net, <https://www.skuola.net/sociologia/teoria-conflitto.html>

Itals, <https://www.itals.it/articolo/costruttivismo-sociale>

Wikipedia, [https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria\\_dei\\_sistemi\\_sociali](https://it.wikipedia.org/wiki/Teoria_dei_sistemi_sociali)

UNIMIC, <https://docenti.unimc.it/giovanni.pelonghini/teaching/2021/25187/files/slide-le-amministrazioni-pubbliche-un-quadro-concettualeper>

Migreat-oer, <https://migreat-oer.eu/it/educational-resources/platform/mod1/27-quests/labour-market-3/290-different-sectors-public-and-private-4#:~:text=Il%20settore%20privato%20comprende%20tutti,le%20cooperative%20e%20le%20associazioni>

Ipscarrara, [https://www.ipscarrara.edu.it/attachments/article/2766/Lezione\\_1\\_l'attivita%20aziendalemateriale\\_di\\_studio\\_2P\\_TPSC.pdf](https://www.ipscarrara.edu.it/attachments/article/2766/Lezione_1_l'attivita%20aziendalemateriale_di_studio_2P_TPSC.pdf)

Italiaius, [https://italiaius.it/terzo-settore/il-quarto-settore#:~:text=Il%20quarto%20settore%20raccolge%20quegli,no%20profit%20\(terzo%20settore\)](https://italiaius.it/terzo-settore/il-quarto-settore#:~:text=Il%20quarto%20settore%20raccolge%20quegli,no%20profit%20(terzo%20settore))

Cattolica, <https://www.cattolica.it/content-list/terzo-settore-enti-e-significato/>

Osservatorio AIC, [https://www.osservatorioaic.it/images/rivista/pdf/BENVENUTI\\_MARTINI.pdf](https://www.osservatorioaic.it/images/rivista/pdf/BENVENUTI_MARTINI.pdf)

Piemonte Sociale, <https://www.piemontesociale.it/terzo-settore/82-2014/127-il-terzo-settore>

Cantiere terzo settore, <https://www.cantiereterzosettore.it/cose-il-terzo-settore/>

E-IUS, <https://e-ius.it/terzo-settore/>

Cantiere Terzo Settore, <https://www.cantiereterzosettore.it/trasmigrazione-e-iscrizione-al-registro-unico-nazionale-del-terzo-settore/>

Rete del Dono, <https://www.retedeldono.it/magazine/riforma-terzo-settore-2022/>

Temi Camera, [https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18\\_riforma\\_del\\_terzo\\_settore-1.html](https://temi.camera.it/leg18/temi/tl18_riforma_del_terzo_settore-1.html)

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/terzo-settore-e-responsabilita-sociale-imprese/focus-on/riforma-terzo-settore/pagine/registro-unico-nazionale-terzo-settore>

Camera, <https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1105128.pdf>:

Gazzetta Ufficiale, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2016/06/18/16G00118/sg>

Italia non Profit, <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/storia-riforma-terzo-settore/>

Open Polis, <https://www.openpolis.it/parole/cosa-sono-legge-delega-e-decreto-legislativo/>:

Italia Non Profit, <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/storia-riforma-terzo-settore/>:

Ambiente Diritto, [https://www.ambientediritto.it/wp-content/uploads/2021/10/Fascicolo-3\\_2021.pdf](https://www.ambientediritto.it/wp-content/uploads/2021/10/Fascicolo-3_2021.pdf)

Italia Non Profit, <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/servizio-civile-nuovo/>

ANSPI, [https://www.anspi.it/index.php?Option=com\\_content&view=article&id=80&Itemid=193](https://www.anspi.it/index.php?Option=com_content&view=article&id=80&Itemid=193)

Italia Non profit, <https://italianonprofit.it/risorse/approfondimenti/servizio-civile-nuovo/#:~:text=Il%20decreto%20legislativo%2040%2F2017,ed%20enti%20del%20Terzo%20settore>

Gazzetta Ufficiale, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/07/18/17G00122/sg>

Gazzetta Ufficiale, <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/07/18/17G00122/sg>

Cantiere Terzo Settore, [https://www.cantiereterzosettore.it/wp-content/uploads/2019/05/CNDCEC\\_-\\_Circolare\\_-\\_090419\\_-\\_final.pdf](https://www.cantiereterzosettore.it/wp-content/uploads/2019/05/CNDCEC_-_Circolare_-_090419_-_final.pdf)

Cantiere Terzo Settore, estinzione, <https://www.cantiereterzosettore.it/wp-content/uploads/2021/03/Guida-al-Registro-unico-nazionale-del-Terzo-settore.pdf>

ACRI, [https://www.acri.it/\\_upload/Fondazioni/bil\\_missione.pdf](https://www.acri.it/_upload/Fondazioni/bil_missione.pdf)

UNIVE, [https://www.unive.it/pag/fileadmin/user\\_upload/comunicazione/sostenibile/doc/PROGETTI/UniVolontariato/quinta\\_edizione\\_2018-2019/Tesine/catelli\\_tesina\\_def.pdf](https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/comunicazione/sostenibile/doc/PROGETTI/UniVolontariato/quinta_edizione_2018-2019/Tesine/catelli_tesina_def.pdf)

Secondo Welfare, <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/terzo-settore-la-sfida-della-misurazione-e-valutazione-dellimpatto-e-della-sostenibilita/>

Forum Terzo Settore, [https://www.forumterzosettore.it/files/2017/12/Forum3settore\\_iPad.pdf](https://www.forumterzosettore.it/files/2017/12/Forum3settore_iPad.pdf)

ASVIS, <https://asvis.it/1-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>

Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica, <https://www.mase.gov.it/pagina/il-contesto-internazionale>

ASSET K4D FORUM PA, <http://asset.k4d.forumpa.it/ASSET/LoginExecuteCommand.do?publicUser=sdgpublic&db=288&ph2=Mappa&ph1=Tabella&model=1>

ASVIS, <https://asvis.it/missione/>

ASVIS, [https://asvis.it/public/asvis2/files/Pubblicazioni/StatutoASviS\\_FINAL2023.pdf](https://asvis.it/public/asvis2/files/Pubblicazioni/StatutoASviS_FINAL2023.pdf)

Investire Responsabilmente, [www.investiresponsabilmente.it](http://www.investiresponsabilmente.it)

UNIPRI, <https://www.unpri.org>

Economia per tutti, <https://economiepertutti.bancaditalia.it/informazioni-di-base/finanza-sostenibile/faq/index.html?dotcache=refresh>

TESI LUISS, [https://tesi.luiss.it/26685/1/636182\\_DI%20COSTANZO\\_FEDERICO.pdf](https://tesi.luiss.it/26685/1/636182_DI%20COSTANZO_FEDERICO.pdf)

ODCEC TORINO, [https://www.odcec.torino.it/public/circolari/e-book\\_il\\_rapporto\\_banca\\_piccola-media\\_impresa\\_nuovi\\_scenari.pdf](https://www.odcec.torino.it/public/circolari/e-book_il_rapporto_banca_piccola-media_impresa_nuovi_scenari.pdf)

Fisco e Tasse, <https://www.fiscoetasse.com/approfondimenti/14753-il-bilancio-degli-enti-terzo-settore-le-scadenze-per-la-redazione-e-deposito-del-bilancio.html>

Italia Non Profit, <https://italianonprofit.it/riforma/>

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2019/DM-04072019-Adozione-linee-guida-redazione-bilancio-sociale-enti-Terzo-settore.pdf>

Termometro Politico, [https://www.termometropolitico.it/1392136\\_donazione-erogazione-liberale-2019.html?cn-reloaded=1](https://www.termometropolitico.it/1392136_donazione-erogazione-liberale-2019.html?cn-reloaded=1)

Agenda ONU 2030, <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/it/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung/ziel-4-inklusive-gleichberechtigte-und-hochwertige-bildung.html>;

Noi Italia ISTAT, [https://noi-italia.istat.it/index.php?id=3&tx\\_usercento\\_centofe%5Bcategoria%5D=5&tx\\_usercento\\_centofe%](https://noi-italia.istat.it/index.php?id=3&tx_usercento_centofe%5Bcategoria%5D=5&tx_usercento_centofe%)

[5Baction%20D=show&tx\\_usercento\\_centofe%5Bcontroller%5D=Categoria&cHash=c4749d76ac66cfa7b409575f5a7490f%20d;](https://www.agi.it/fact-checking/spesa_istruzione_italia_ultima_europa-6801447/news/2019-12-28/)

AGI, [https://www.agi.it/fact-checking/spesa\\_istruzione\\_italia\\_ultima\\_europa-6801447/news/2019-12-28/](https://www.agi.it/fact-checking/spesa_istruzione_italia_ultima_europa-6801447/news/2019-12-28/)

Fondazione Agnelli, <https://www.fondazioneagnelli.it/2014/10/13/roma-14-ottobre-presentazione-della-ricerca-lost-dispersione-scolastica/>

FCN, <https://www.fondazionenovarese.it/>

NovaraToday, <https://www.novaratoday.it/attualita/abc-dono-fondazione-comunita-novarese.html>

ABCDono, <https://www.abcdono.it/diario-di-bordo/>

La Comunità di Sant'Egidio, <https://www.santegidio.org/>

La Scuola della Pace, <https://www.santegidio.org/pageID/30076/langID/it/SCUOLE-DELLA-PACE.html>

I Giovani per la Pace, <https://www.santegidio.org/pageID/30080/langID/it/GIOVANI-PER-LA-PACE.html>

Il RiGiocattolo, <https://www.santegidio.org/pageID/30356/langID/it/RIGIOCATTOLO.html>