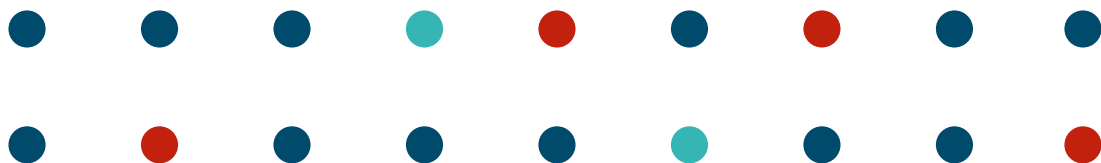


Terzo Settore

Protagonista della crescita e della coesione sociale del Paese: evoluzione e sfide





Terzo Settore

**Protagonista della crescita
e della coesione sociale
del Paese: evoluzione e sfide**

Sommario

Prefazione	4	Parte seconda	114
<i>di Giancarlo Fancel</i>		L'impatto sociale del terzo settore	
Introduzione	6	4 Servizi alla comunità	116
Il terzo settore dopo la riforma		5 Welfare aziendale	132
Parte prima	16	6 Contributo allo sviluppo	146
L'evoluzione del terzo settore		Parte terza	162
1 Stabilità - Modelli istituzionali e strutture in cambiamento	18	Prospettive e sfide del terzo settore	
FOCUS Le dinamiche del terzo settore dopo la Riforma: una valutazione in prospettiva giuridica, <i>di Antonio Fici</i>	50	7 Una nuova idea di volontariato	164
FOCUS Gli enti religiosi dopo la Riforma del Terzo Settore, <i>di Lorenzo Pilon</i>	54	FOCUS Come cambia il volontariato, <i>di Chiara Tommasini e Alessandro Seminati</i>	169
2 Efficacia - Le risorse del terzo settore: fonti di finanziamento, capitale umano, reti e collaborazioni, innovazione	58	8 Capitale umano e professionalità	172
FOCUS Enti del Terzo Settore e impresa sociale: uno psicodramma ancora in corso, <i>di Felice Scalvini</i>	83	9 Sostenibilità economica e fonti di finanziamento	176
3 Gestione del rischio - Rischi e consapevolezza, prevenzione, assicurazione	88	10 Rapporti con la pubblica amministrazione: co-progettare nuovi modelli di servizio	180
		11 Reti e servizi comuni	186
		FOCUS Reti e servizi comuni per lo sviluppo del terzo settore, <i>di Chiara Tommasini e Alessandro Seminati</i>	190
		12 La cultura del rischio come fattore di sostenibilità	192
		<i>di Giorgio Mion</i>	
		Conclusioni	198
		<i>A cura del Comitato Scientifico dell'Osservatorio Enti Religiosi e Non Profit di Generali Italia</i>	
		Appendice metodologica	202
		Piano e metodi di ricerca, collaborazioni	

Prefazione

In un'epoca caratterizzata da un contesto sociale frammentato e variegato, il terzo settore unisce e genera coesione sociale. Questo emerge chiaramente dalla seconda edizione del Rapporto Terzo Settore, che raccoglie una molteplicità di contributi e prospettive grazie al coinvolgimento di professionisti che operano a stretto contatto con gli enti non profit.

In questa direzione Generali Country Italia vuole ascoltare, raccogliere e sostenere il terzo settore, in linea con la nostra tradizione di vicinanza agli attori sociali e con la nostra strategia di sostenibilità. Vogliamo rafforzare questa relazione attraverso il lavoro della Business Unit Enti Religiosi e Terzo Settore, promuovendo un dialogo costante con Enti, Istituzioni e Professionisti del settore.

La seconda edizione del rapporto dà continuità al lavoro avviato nel 2022, ampliando il perimetro di analisi e ponendo particolare attenzione alla recente operatività del Registro Unico del Terzo Settore (RUNTS). Vengono analizzati i cambiamenti che stanno ridefinendo il volto del non profit, evidenziandone la capacità di evolversi. In questo nuovo quadro normativo, sfide e opportunità si intrecciano e richiedono un approccio innovativo al quale vogliamo contribuire con le nostre competenze e nuovi servizi assicurativi dedicati.

Il rapporto presenta inoltre un'analisi approfondita delle sfide e delle prospettive essenziali per la solidità degli enti del Terzo Settore. Tra i temi centrali emergono una nuova concezione del volontariato, la centralità del capitale umano, la ricerca di un equilibrio economico sostenibile, la collaborazione con la pubblica amministrazione per la coprogettazione di servizi sociali. In questo contesto la necessità di fare rete e sviluppare una cultura del rischio divengono fattori essenziali per la stabilità nel lungo periodo, e su questo la Business Unit dedicata di Generali Italia è impegnata quotidianamente.

Questa edizione del Rapporto Terzo Settore è frutto di un lavoro corale che ha coinvolto ricercatori, stakeholder e professionisti: li voglio ringraziare tutti. L'ampliamento del perimetro di ricerca testimonia l'impegno a fornire una visione quanto più completa possibile, in linea con la crescente complessità del contesto in cui operano gli enti.

Siamo convinti che il rapporto non sia solo uno strumento di analisi: rappresenta una testimonianza dell'importanza del non profit nel costruire un futuro più equo e solidale. Siamo certi che il terzo settore continuerà ad essere un pilastro fondamentale per il nostro Paese, e per questo, come Generali, intendiamo supportarlo nel suo percorso di crescita e trasformazione.

Giancarlo Fancel
Country Manager & CEO di Generali Italia

Introduzione

Il terzo settore dopo la Riforma

Pochi dati sono sufficienti a chiarire l'importanza del terzo settore nell'economia e nella società italiana.

I dati Istat 2021 del Censimento permanente delle istituzioni non profit segnalano che questo settore, inteso nell'accezione più ampia, è costituito da 361 mila organizzazioni che danno lavoro a 894 mila dipendenti. Il suo carattere più tipico è la partecipazione non remunerata di un grande numero di cittadini, 4,6 milioni di volontari, alla produzione di servizi di utilità generale. Il non profit è un settore rilevante sotto il profilo economico, con una produzione annua stimata di 84 miliardi, pari al 4,4% del PIL¹. Ma, soprattutto, è inestimabile il suo valore sociale per il sostegno che offre alle famiglie e in particolar modo alle fasce più fragili della popolazione, per il contributo che apporta alla coesione sociale del paese.

Il Rapporto Terzo Settore 2024, proseguendo il progetto di monitoraggio e analisi avviato nel 2022, esamina l'evoluzione di questa vasta realtà economica e sociale in un momento di rapida trasformazione.

Il punto di svolta fu la legge delega 106 del 2016, attuata nel 2017 con il Codice del Terzo Settore e con il D.Lgs 112/2017 sull'Impresa sociale, con lo scopo di definirne l'ambito, riordinare gli scopi sociali, le forme giuridiche e organizzative degli enti ad esso appartenenti, regolarne la gestione e la fiscalità, promuoverne l'efficienza e la trasparenza.

Prima di allora il terzo settore non aveva una definizione normativa unitaria. Esso coincideva di fatto con l'insieme delle organizzazioni non profit ed era estremamente frammentario, risultato di numerose leggi che regolavano specifiche attività e forme giuridiche.

La riforma ha definito come enti del Terzo Settore (ETS) quei soggetti che svolgono in via principale o esclusiva attività di interesse generale, definendone le finalità (civiche, solidaristiche, di utilità sociale), gli ambiti di iniziativa e le regole di gestione, caratterizzate dall'assenza di scopo di lucro.

Non è questa la sede per descrivere la complessa normativa introdotta. Ci limitiamo a richiamare i principali obiettivi:

- semplificazione normativa e riduzione della complessità burocratica;
- trasparenza gestionale, definendo criteri di responsabilità e accountability nell'utilizzo di risorse pubbliche e private;
- tutela del volontariato e del lavoro sociale;
- promozione dell'innovazione sociale, con l'obiettivo di facilitare le partnership con i settori pubblico e privato per generare nuovi servizi capaci di rispondere alle sfide sociali del paese;
- miglioramento dell'efficienza e dell'impatto, promuovendo la collaborazione, lo scambio di buone pratiche, la valutazione di efficacia delle attività svolte.

La riforma prevede una nuova classificazione delle forme giuridiche particolari a cui gli enti del Terzo Settore dovranno aderire, adeguandosi al regime gestionale e fiscale previsto per ognuna: organizzazioni di volontariato (OdV), associazioni di promozione sociale (APS), enti filantropici (EF), imprese sociali (IS), società di mutuo soccorso (SOMS), altri enti del Terzo Settore e reti associative.

Uno dei principali risultati della riforma è il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), operativo da fine 2021. Esso qualifica gli enti iscritti e ne favorisce il riconoscimento da parte dei possibili interlocutori: pubblica amministrazione, imprese private, finanziatori, cittadini utenti.

La **figura 1** schematizza i requisiti che qualificano come tali gli enti del Terzo Settore, e la **figura 2** illustra, evidenziandone specificità e differenze, le forme giuridiche particolari codificate dalla riforma, ognuna corrispondente a una sezione del RUNTS.

Queste considerazioni ci inducono a una precisazione terminologica, utile a distinguere il terzo settore propriamente detto dal più generale ambito del non profit e a chiarire conseguentemente l'oggetto della nostra indagine.

Utilizziamo le espressioni "terzo settore" ed "enti del Terzo Settore" per indicare le attività regolate dalla riforma del 2017 e le organizzazioni che svolgono tali attività, iscritte o potenzialmente iscrिवibili al RUNTS. Definito in questo modo, il terzo settore è una parte del non profit e gli ETS sono una parte delle istituzioni non profit (INP) censite dall'Istat.

La riforma esclude dal perimetro del terzo settore una serie di istituzioni non profit come le associazioni di categoria, professionali e datoriali, i comitati, le associazioni di rappresentanza di interessi, i sindacati, i movimenti e partiti politici, le associazioni a controllo pubblico, le fondazioni bancarie: circa 50.000 organizzazioni, tra le quali molte di grande dimensione.

1. Fonte: Fondazione per la Sussidiarietà, dato relativo al 2022.

FIGURA 1

Requisiti che qualificano un ente del Terzo Settore

1 Natura giuridica

Associazione (riconosciuta o non), fondazione o altro ente di carattere privato

3 Finalità e scopo

Con finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale perseguite senza scopo di lucro

Mediante:

- Azione volontaria e gratuita
- Mutualità
- Produzione/scambio di beni e servizi

4 Modalità

In modo indipendente, senza essere diretti, coordinati o controllati da altri enti esclusi

5 Condizioni statutarie

Un ETS diventa tale una volta adeguato lo statuto e perfezionata l'iscrizione al RUNTS

Alcuni requisiti:

- Requisito patrimoniale
- Regole di governance specifiche per sezione scelta (soci, assemblee, delibere, altro)
- Devoluzione patrimonio in caso di scioglimento

2 Aree di attività

Svolge attività di interesse generale in via esclusiva o principale

Le «attività di interesse generale» sono definite all'Art. 5 del Codice del Terzo Settore

ATTIVITÀ (ART. 5 CTS)	LETT.
Interventi e servizi sociali	A
Interventi e prestazioni sanitarie	B
Prestazioni socio-sanitarie	C
Educazione, istruzione e formazione	D
Salvaguardia e miglioramento delle condizioni dell'ambiente; utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali	E
Tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio	F
Formazione universitaria e post-universitaria	G
Ricerca scientifica di particolare interesse sociale	H
Attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale	I
Radiodiffusione sonora a carattere comunitario	J
Attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso	K
Formazione extra-scolastica	L
Servizi strumentali per il terzo settore	M
Cooperazione allo sviluppo	N
Commercio equo e solidale	O
Inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro	P
Alloggio sociale	Q
Accoglienza e integrazione dei migranti	R
Agricoltura sociale	S
Attività sportive dilettantistiche	T
Beneficenza e cessione di denaro, beni e servizi	U
Promozione della cultura della legalità, della pace tra i popoli, della nonviolenza e della difesa non armata	V
Promozione e tutela dei diritti	W
Adozione internazionale	X
Protezione civile	Y
Riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata	Z

FIGURA 2

Le forme giuridiche degli enti del Terzo Settore previste nel RUNTS

CATEGORIE ETS (SEZIONI RUNTS)	CARATTERISTICHE SECONDO IL CODICE TERZO SETTORE				
	Tipologia civilistica	Regole / Governance	Tipologia di entrate	Presenza volontari	Destinatari attività
Organizzazioni di volontariato ART. 32 CTS	Solo associazioni riconosciute o non riconosciute (pre riforma anche fondazioni)	Almeno 7 soci che figurano come persone fisiche oppure 3 OdV se i soci sono soggetti giuridici. Entrano solo enti non profit e le OdV devono essere in numero almeno doppio degli altri enti	Tipiche (attività di interesse generale, raccolta fondi, attività diverse oltre rendite patrimoniali)	Almeno 2 volontari per dipendente	Soprattutto persone non associate. Attività di interesse generale in forma esclusiva o prevalente (pre riforma solo attività solidaristiche)
Associazioni di promozione sociale ART. 35 CTS	Solo associazioni riconosciute o non riconosciute	Almeno 7 soci che figurano come persone fisiche oppure 3 APS se i soci sono soggetti giuridici. Entrano solo enti non profit e le APS devono essere in numero almeno doppio degli altri enti	Tipiche	Almeno 2 volontari per dipendente; oppure lavoratori non superiori al 5% dei soci	Associati e non associati
Enti filantropici ART. 37 CTS	Associazioni riconosciute, fondazioni	Libera ammissione di persone, enti non profit, e altri enti. Necessario patrimonio adeguato alle finalità. Obbligo pubblicazione bilancio sociale	Tipiche; prevalenza di quelle da erogazioni pubbliche, private o rendite patrimoniali	Nessun obbligo prevalenza volontari	Sostegno di persone svantaggiate o attività di interesse generale attraverso erogazione denaro, beni, servizi anche di investimento
Reti associative ART. 41 CTS	Associazioni riconosciute o non riconosciute	Almeno 100 ETS / 20 fondazioni ETS, presenti in almeno 5 regioni/ province autonome. (Reti associative nazionali: 500-100-10)	Tipiche	Nessun obbligo prevalenza volontari	Rappresentano, tutelano, coordinano i propri enti associati, svolgono attività di interesse generale e possono realizzare monitoraggio dei propri enti associati
Imprese sociali ART. 40 CTS E D.LGS 112/2017	Società, associazioni, comitati e fondazioni. È automatica per le cooperative sociali. È una qualifica che corrisponde a una modalità specifica di fare impresa	Deve svolgere in via principale l'attività di impresa d'interesse generale (>70% ricavi complessivi). È ammessa la possibilità di ripartire gli utili e gli avanzi di gestione, seppur in forma limitata. Allo scioglimento il patrimonio va devoluto	Attività d'impresa	Volontari non possono essere preponderanti e non possono sostituire i lavoratori retribuiti	Esercitano stabile e principale attività d'impresa di interesse generale senza scopo di lucro, adottano modalità di gestione responsabili e trasparenti, favoriscono coinvolgimento utenti interessati
Società di mutuo soccorso ART. 42 SS. CTS E L.N. 3818/1886	Società senza finalità di lucro	In caso di scioglimento patrimonio devoluto ad altre SOMS. Garantiscono al socio assistenza a vita	Risorse di coloro che ricevono prestazioni. Donazioni vanno tenute distinte da patrimonio sociale	Nessun obbligo prevalenza volontari	Perseguono finalità di interesse generale attraverso esclusivo svolgimento in favore di soci e loro familiari di alcune attività elencate
Altri enti del Terzo Settore	Associazioni riconosciute e non, fondazioni e altri enti del libro I del Codice Civile	Libera ammissione di persone, enti non profit e altri enti	Tipiche	Nessun obbligo prevalenza volontari	Chiunque

Nella fase attuale, a meno di tre anni dalla sua istituzione, il popolamento del RUNTS è in corso d'opera: molto avanzato in alcuni comparti (come le OdV, le APS, le cooperative sociali ora codificate come imprese sociali), mentre procede più lentamente per strutture come le associazioni sportive dilettantistiche e le ONLUS, la cui normativa fiscale è tuttora da precisare.

La **figura 3** aiuta a comprendere le definizioni e le popolazioni comprese nei perimetri considerati, distinguendo tre categorie:

- l'ambito generale del non profit, di cui fanno parte tutte le organizzazioni private senza scopo di lucro, comprese quelle escluse per legge dal terzo settore;
- il terzo settore "potenziale", al quale appartengono, oltre agli enti iscritti al RUNTS, quelli che per scopi sociali e caratteristiche potrebbero iscriversi;
- il terzo settore "codificato", costituito dagli enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS.

FIGURA 3 | Perimetro del non profit e del terzo settore

	ISTITUZIONI NON PROFIT	TERZO SETTORE «POTENZIALE»	TERZO SETTORE «CODIFICATO»
Criteri	Nella definizione ISTAT: unità giuridico-economica di diritto privato, dotata o meno di personalità giuridica, che produce beni e servizi destinabili o non destinabili alla vendita e che, in base alle leggi vigenti o a proprie norme statutarie, non ha facoltà di distribuire, anche indirettamente, profitti o guadagni diversi dalla remunerazione del lavoro.	Istituzioni non profit che possono acquisire la qualifica di ente del Terzo Settore con l'iscrizione al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore. Sono escluse: associazioni di categoria, professionali, di datori di lavoro; comitati; associazioni di rappresentanza di interessi; sindacati; movimenti e partiti politici; associazioni a controllo pubblico; fondazioni bancarie.	Enti del Terzo Settore iscritti al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore.
Numero Enti	360.625	305.000 – 310.000	128.841 *
Lavoratori dipendenti	893.741	circa 830.000	circa 530.000 **
Volontari	4.616.915	circa 4.200.000	circa 2.800.000 **
	Fonte: ISTAT, dati riferiti al 2021	Fonte: stime Innovation Team su fonti diverse	Fonte: stime Innovation Team su dati RUNTS e fonti diverse (*) Dati al 3 settembre 2024. (**) La copertura dei dati su dipendenti e volontari nel RUNTS è parziale a causa di valori mancanti.

L'universo del terzo settore "potenziale" è molto vasto. Costituito da 305-310 mila unità, impiega più circa 830 mila lavoratori dipendenti e si avvale della collaborazione di oltre 4 milioni di volontari. Si tratta peraltro di numeri probabilmente sovrastimati, comprensivi di una quota, difficilmente misurabile, di organizzazioni inattive o marginali. Uno degli scopi del RUNTS è proprio quello di fare emergere le attività operanti in modo effettivo e continuativo, generando un effetto di trasparenza a beneficio del settore e dei suoi interlocutori.

Un primo e determinante fattore di cambiamento è dunque l'adeguamento degli enti alle forme giuridiche e alle regole gestionali previste dalla riforma, con l'iscrizione al Registro.

Osserviamo quindi la consistenza del terzo settore "codificato", costituito dagli enti iscritti al RUNTS. A settembre 2024 questi sono 129 mila, danno lavoro secondo le nostre stime a circa 530 mila dipendenti e coinvolgono almeno 2,8 milioni di volontari (si tenga conto che la copertura dei dati su dipendenti e volontari nel RUNTS è ancora parziale). Ci pare che queste cifre, nell'attuale contesto di transizione, segnalino un risultato ampiamente positivo della riforma².

Ma l'evoluzione del terzo settore non consiste solamente nell'attuazione della riforma sotto il profilo istituzionale. Un movimento così ampio risente dei numerosi cambiamenti che negli ultimi anni hanno modificato le condizioni economiche e sociali del nostro paese, incidendo sul clima pubblico e sulle modalità di partecipazione alla vita civile. La riforma stessa si è posta l'obiettivo di riordinare il terzo settore per facilitare la sua capacità di reagire positivamente ai cambiamenti in corso, proponendosi come un fattore di sostenibilità e di coesione. Esaminare e interpretare l'evoluzione del terzo settore significa dunque considerare la complessità delle sue relazioni con il contesto sociale ed economico del paese.

Definendo il programma di ricerca che è all'origine di questo rapporto, abbiamo avvertito l'esigenza di chiarire anzitutto il quadro concettuale dei fattori che contribuiscono a determinare la sostenibilità del terzo settore e il suo contributo alla sostenibilità del paese.

Questo schema interpretativo che guida il programma di ricerca è rappresentato nella **figura 4**.

Esso comprende i **fattori di evoluzione** del terzo settore, indicati nell'area a sinistra del grafico:

- **Fattori di stabilità**
I modelli istituzionali e le strutture degli enti, lo stato di attuazione della riforma.
- **Fattori di efficacia**
Le fonti di finanziamento, il capitale umano e il volontariato, le reti e le collaborazioni, l'innovazione tecnologica.
- **Gestione del rischio**
La mappa e la consapevolezza dei rischi negli enti del Terzo Settore, le politiche adottate di prevenzione e assicurazione.

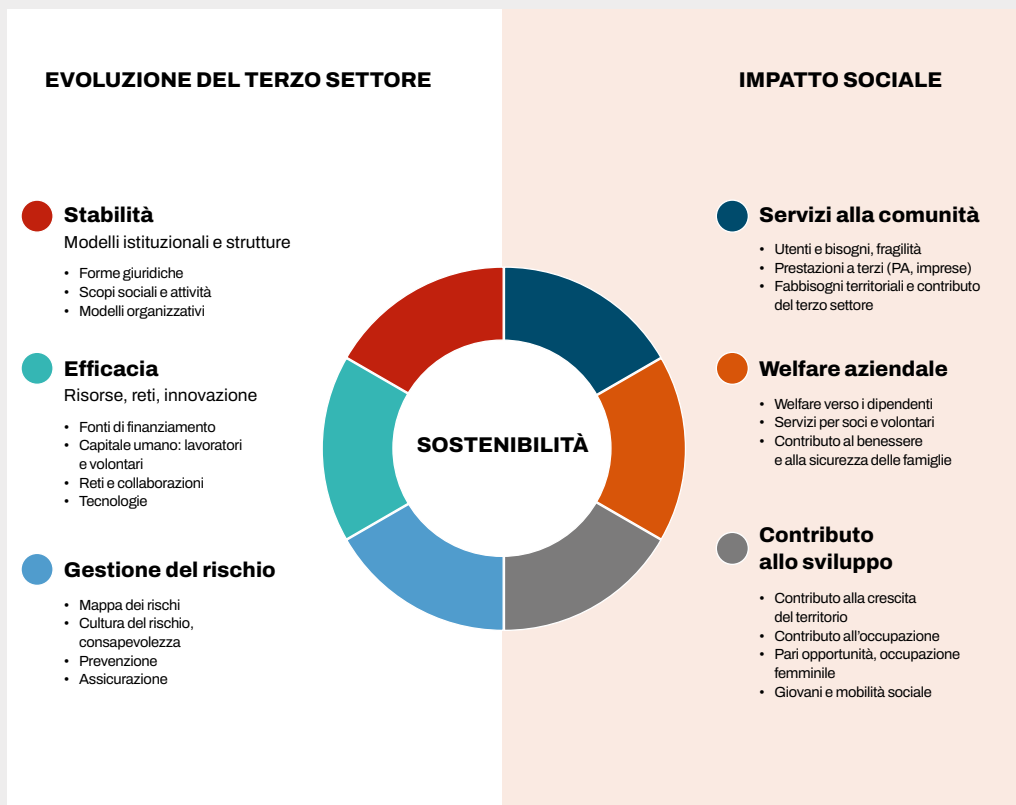
2. Per un esame più dettagliato delle iscrizioni al RUNTS si veda, nel primo capitolo, il paragrafo Lo stato di attuazione della riforma, da pag. 24.

Lo schema classifica inoltre i **fattori di impatto sociale** del terzo settore, indicati nell'area a destra del grafico:

- **Servizi alla comunità**
Le prestazioni del terzo settore ai cittadini e alle istituzioni, la loro utilità sociale.
- **Welfare aziendale**
La duplice funzione del terzo settore in questo ambito: da un lato le prestazioni verso i propri dipendenti, dall'altro l'offerta di servizi alle imprese per le loro politiche di welfare aziendale.
- **Contributo allo sviluppo**
L'impatto del terzo settore sulla crescita e l'occupazione, sul lavoro delle donne e le pari opportunità, sul lavoro dei giovani e la mobilità sociale, sull'inclusione e l'integrazione sociale.

Nel quadro descritto, **la sostenibilità del terzo settore non è separabile dal contributo che esso offre alla sostenibilità generale del Paese**: l'una e l'altro sono effetto congiunto dei fattori sopra indicati.

FIGURA 4 | **La sostenibilità del terzo settore: schema interpretativo**



Questi temi sono stati oggetto di un'indagine esposta nelle prime due sezioni di questo rapporto:

- **L'evoluzione del terzo settore**, la parte prima costituita dai capitoli:
 1. Stabilità – Modelli istituzionali e strutture in cambiamento
 2. Efficacia – Le risorse del terzo settore
 3. Gestione del rischio
- **L'impatto sociale del terzo settore**, la parte seconda con i capitoli:
 4. Servizi alla comunità
 5. Welfare aziendale
 6. Contributo allo sviluppo

Queste sezioni, peraltro, non esauriscono i contenuti trattati. Dalla ricerca emerge infatti uno sguardo al futuro del terzo settore: le opportunità più rilevanti e le criticità da affrontare, le esigenze di innovazione delle politiche, dei modelli gestionali e dei servizi offerti. Per dare rilievo a questi temi e proporli al dibattito abbiamo dedicato ad essi una sezione specifica, la parte terza del rapporto.

Si tratta di sei questioni da affrontare per rinnovare il profilo strategico del terzo settore e rispondere ai bisogni sociali emergenti:

- **Una nuova idea di volontariato**
Come rispondere alla riduzione numerica dei volontari e al cambiamento delle forme di partecipazione (il "volontariato liquido") dialogando con le culture giovanili, innovando i temi e le motivazioni dell'impegno sociale, i linguaggi e i modelli organizzativi della partecipazione.
- **Capitale umano e professionalità**
Come cogliere le opportunità di qualificazione professionale e gestionale promosse dalla riforma, e rendere il lavoro nel terzo settore più attrattivo per i giovani.
- **Sostenibilità economica e fonti di finanziamento**
Diversificare ed estendere le fonti di finanziamento è l'esigenza più rilevante per la sostenibilità economica del terzo settore. I due fronti principali sono lo sviluppo di partnership continuative con la PA e il rafforzamento della capacità di operare sul mercato, anche con l'offerta di servizi alle imprese per il welfare aziendale.
- **Rapporti con la PA: co-progettare i servizi sociali**
I principi della co-programmazione e co-progettazione delle iniziative pubbliche, promossi dal Codice del Terzo Settore, non sono ancora pienamente attuati. Essi richiedono un cambiamento culturale, soprattutto ai vertici della PA, e costituiscono il metodo per associare le energie del terzo settore e delle stesse imprese private - in una logica di sussidiarietà - nel rinnovamento generale dei servizi di welfare del nostro paese.
- **Reti e servizi comuni**
L'eccessiva frammentazione è un freno alla crescita e all'impatto sociale del terzo settore. L'esperienza delle reti associative dimostra che è possibile superare questo limite, integrando le capacità dei piccoli enti e sostenendoli con servizi comuni.

- **La cultura del rischio come fattore di sostenibilità**
Gli enti del Terzo Settore affrontano numerosi e specifici rischi, correlati alle attività e al contesto in cui operano. Fattori determinanti nella gestione del rischio sono l'assetto istituzionale e organizzativo dell'ente e la sua cultura aziendale.

Prima di addentrarci nel rapporto è opportuno dare alcune informazioni metodologiche.

La maggior parte dei dati utilizzati derivano da ricerche originali realizzate da Innovation Team – MBS Consulting del Gruppo Cerved, per conto di Generali Italia:

- un database di 270.000 organizzazioni non profit che abbiamo incrociato con i dati del RUNTS per analizzare i flussi e le caratteristiche degli iscritti;
- una indagine campionaria condotta nel 2023 con interviste su 821 enti del Terzo Settore rappresentativi delle diverse forme giuridiche, strutture e attività.

I dati esposti senza citare la fonte derivano da queste ricerche. Sono inoltre state utilizzate fonti pubbliche, principalmente Istat e RUNTS, sempre citate nelle tavole.

Per l'indirizzo del progetto e la valutazione dei risultati di ricerca ci siamo avvalsi della collaborazione di studiosi di riconosciuta competenza. Oltre alla supervisione scientifica, essi hanno offerto contributi di approfondimento che fanno parte integrante del rapporto:

- Antonio Fici
Le dinamiche del terzo settore dopo la Riforma: una valutazione in prospettiva giuridica (cap. 1)
- Lorenzo Pilon
Gli enti religiosi dopo la Riforma del Terzo Settore (cap. 1)
- Felice Scalvini
La dimensione imprenditoriale del terzo settore (cap. 2)
- Chiara Tommasini e Alessandro Seminati
Come cambia il volontariato (cap. 7)
- Chiara Tommasini e Alessandro Seminati
Reti e servizi comuni per lo sviluppo del terzo settore (cap. 11)
- Giorgio Mion
La cultura del rischio come fattore di sostenibilità (cap. 12)



Parte prima

L'evoluzione del terzo settore

1 Stabilità

Modelli istituzionali e strutture in cambiamento

A tre anni dall'introduzione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, questo rapporto 2024 è l'occasione per fare il punto sullo stato di attuazione della riforma, tema a cui dedichiamo il primo capitolo.

Esamineremo in primo luogo l'evoluzione del più ampio settore non profit, utilizzando i dati Istat, per poi focalizzare l'attenzione sulle strutture del terzo settore propriamente detto, regolato dal Codice del 2017. Completeremo l'analisi utilizzando i nostri dati di ricerca per valutare i fattori rilevanti nella scelta di aderire o meno al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, i principi che guidano l'attività degli enti e il modo in cui essi valutano il raggiungimento della propria missione.

Il settore non profit nel censimento Istat: principali dimensioni ed evoluzione

Il settore non profit ha raggiunto dimensioni ragguardevoli ed è un pilastro del sistema economico e sociale del nostro paese. Una sua analisi non può prescindere dai dati raccolti ed elaborati da Istat con il Censimento permanente delle istituzioni non profit, un registro statistico aggiornato annualmente con l'integrazione di diverse fonti amministrative e di ricerca.

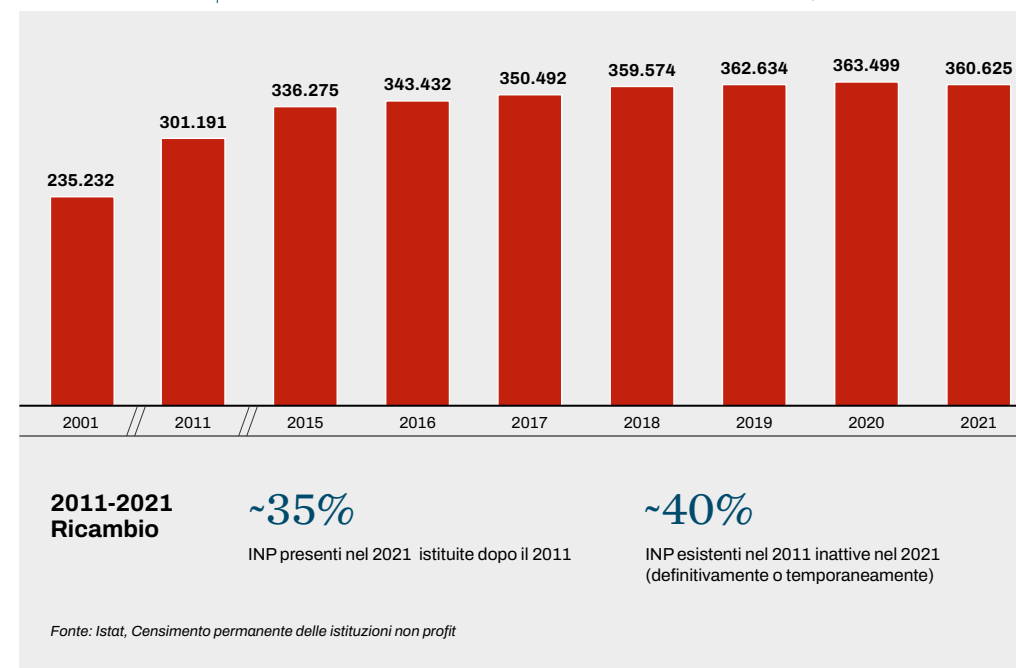
L'universo non profit, inteso nell'accezione più generale, comprende tutte le attività private che non abbiano un prevalente scopo di lucro. Come indicato nell'introduzione al rapporto, esso è un ambito più vasto del terzo settore codificato dalla legge 106/2016 e dai successivi decreti³.

Le istituzioni non profit presenti in Italia nel 2021 erano poco meno di 361 mila unità. Questo dato, sostanzialmente stabile negli ultimi anni, evidenzia un leggero calo tra il 2020 e il 2021, probabilmente riconducibile agli impatti negativi della pandemia. Dal 2015 si è verificata una crescita di circa 24 mila unità, mentre nel periodo 2011-2021 il saldo è positivo per quasi 60 mila unità, con un aumento del 20% in dieci anni (figura 5).

FIGURA 5

Istituzioni non profit in Italia – Serie storica

Unità



3. Per la definizione e il perimetro del non profit e del terzo settore si veda la figura 2 a pag. 11.

Una lettura più analitica dei dati mette in luce due aspetti rilevanti:

- da un lato la vitalità e capacità di rinnovamento del settore: il 35% delle istituzioni non profit attive nel 2021 sono nate nell'ultimo decennio;
- dall'altro la sua fragilità, testimoniata dalla velocità del ricambio: il 40% delle organizzazioni presenti nel 2011 hanno cessato l'attività nel decennio successivo.

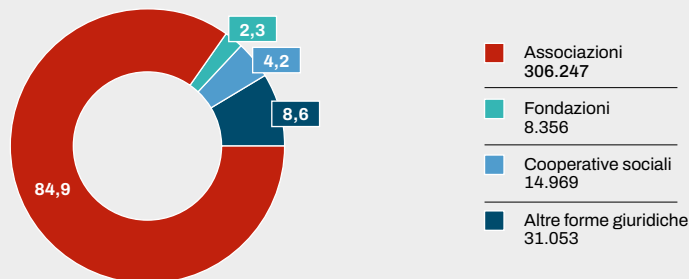
Le figure 6 e 7 mostrano la stratificazione del settore non profit per forma giuridica. Circa l'85% delle organizzazioni censite dall'Istat sono associazioni: si tratta di un universo composito, che include soggetti diversi per tipo (associazioni di promozione sociale, organizzazioni di volontariato, asso-

ciazioni sportive dilettantistiche, ...) e personalità giuridica (riconosciute e non riconosciute). Il trend dell'ultimo quinquennio (2016-2021) evidenzia la notevole vitalità dell'associazionismo, che è cresciuto di oltre 14 mila unità. Completano il quadro le cooperative sociali (4,1% delle INP), le fondazioni (2,3%) e le altre forme giuridiche (8,6%) che comprendono soggetti molto diversi come comitati, istituzioni sanitarie, educative, enti ecclesiastici civilmente riconosciuti, società di mutuo soccorso e altri ancora.

Caratteristica distintiva del settore è la sua ampia articolazione per attività: le figure 8 e 9 illustrano il numero delle istituzioni non profit per ambito principale di intervento e la loro variazione nell'ultimo quinquennio.

FIGURA 6 | Istituzioni non profit per forma giuridica

Unità e quote %, 2021

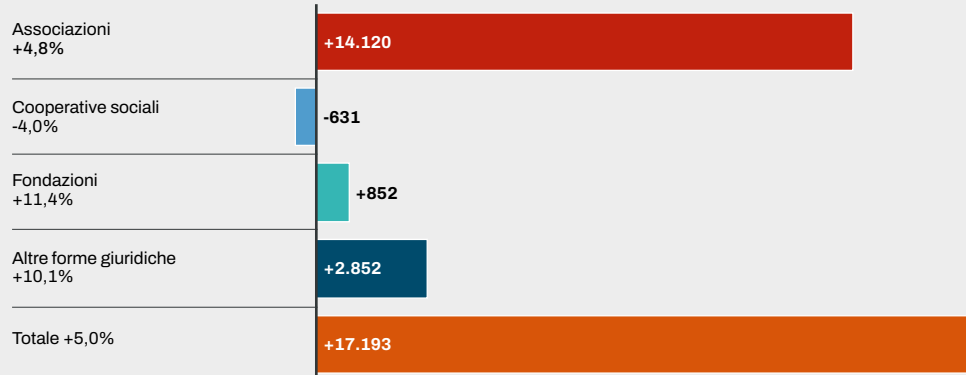


Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

FIGURA 7 | Variazioni del numero di istituzioni non profit per forma giuridica

Unità e variazione %

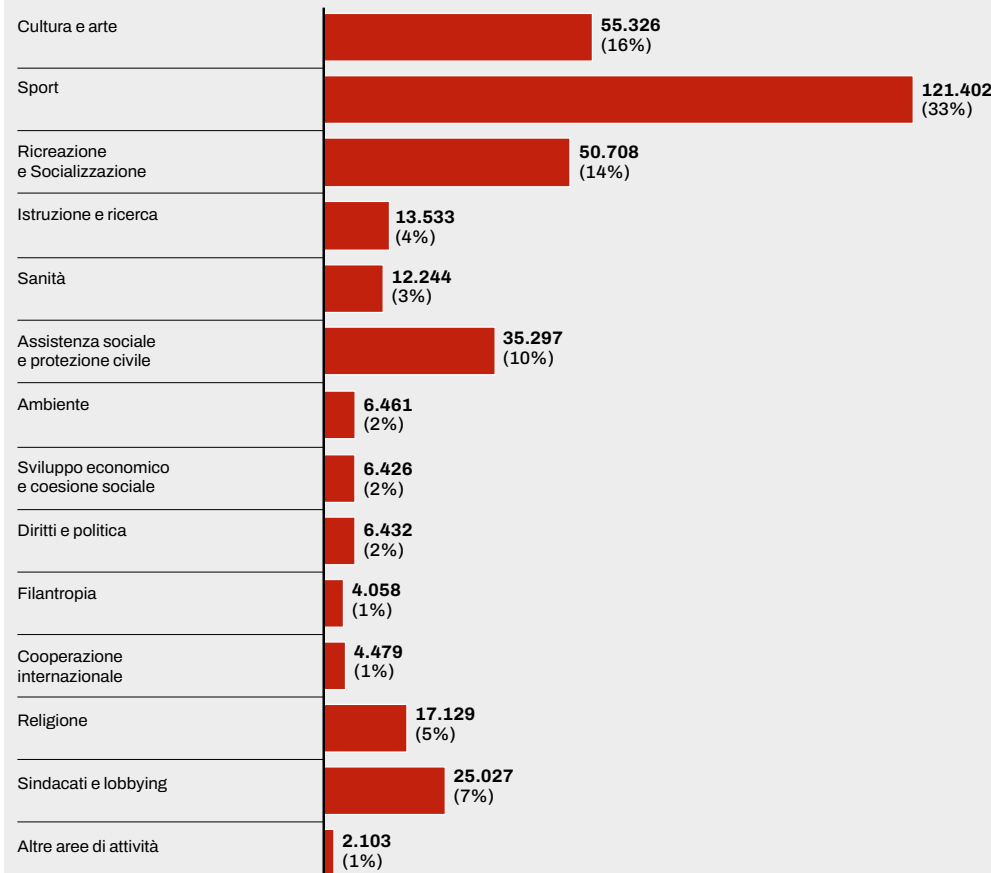
2021 vs 2016



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

FIGURA 8 | Istituzioni non profit per area di attività

Unità e quote %, 2021



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

Il macro comparto delle attività culturali, sportive, ricreative e di socializzazione totalizza due terzi delle organizzazioni. Le attività più numerose sono le associazioni sportive dilettantistiche (121 mila), seguite da quelle culturali (55 mila), ricreative e di socializzazione (51 mila). Molto rilevanti anche le iniziative di assistenza sociale (35 mila), in forte crescita (+10% dal 2016 al 2021).

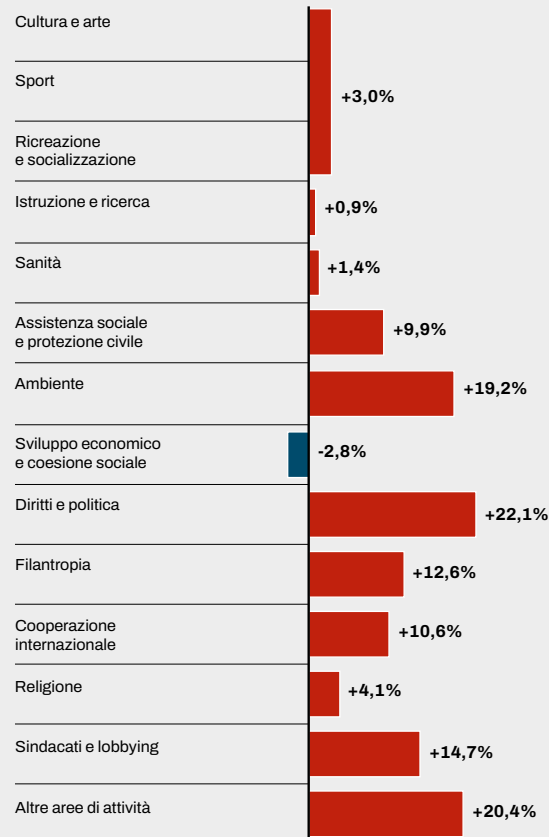
Gli indici di variazione riflettono i trend culturali del nostro tempo: le attività in maggiore crescita negli ultimi cinque anni sono quelle relative ai diritti civili e politici (+22%) e alla protezione dell'ambiente (+19%).

La figura 10 ci permette di considerare i fattori di fragilità delle organizzazioni non profit, esaminando i soggetti che hanno cessato l'attività negli ultimi dieci anni. L'Istat ha infatti misurato la correlazione statistica tra alcune loro caratteristiche e la cessazione di attività.

FIGURA 9 Variazioni del numero di istituzioni non profit per area di attività

Variazione %

2021 vs 2016



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

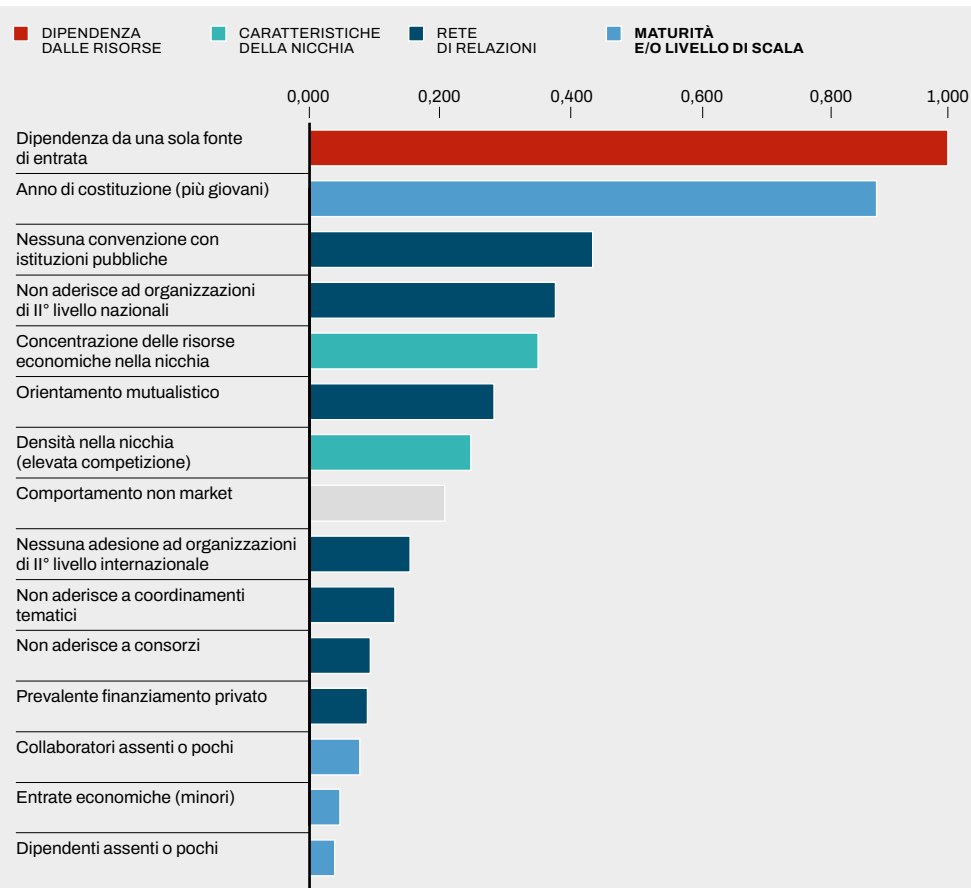
Il fattore di debolezza più rilevante è la dipendenza da una sola fonte di entrata, quindi l'incapacità di diversificare le fonti economiche. La seconda determinante è la storicità dell'organizzazione: gli enti di recente costituzione sono molto più fragili di quelli da tempo consolidati.

Gli altri fattori analizzati hanno impatti più contenuti. Questi possono essere classificati in due gruppi:

- l'isolamento e la debolezza delle relazioni, segnalate dall'assenza di convenzioni con la PA e dalla mancata adesione a organizzazioni di secondo livello (che offrono non solo rappresentanza ma anche servizi, formazione, facilitazione dei contatti, ...), nonché a consorzi e altre alleanze;
- l'esposizione alle difficoltà di mercato determinate dalla concentrazione in una sola area di attività e dalla elevata competizione nell'area.

FIGURA 10 Importanza dei fattori nella cessazione di una istituzione non profit

Importanza relativa dei fattori (fattore più importante=1; base: INP presenti nel 2011 e inattive nel 2021)



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit. I dati si riferiscono all'importanza relativa delle variabili esplicative da modello statistico.

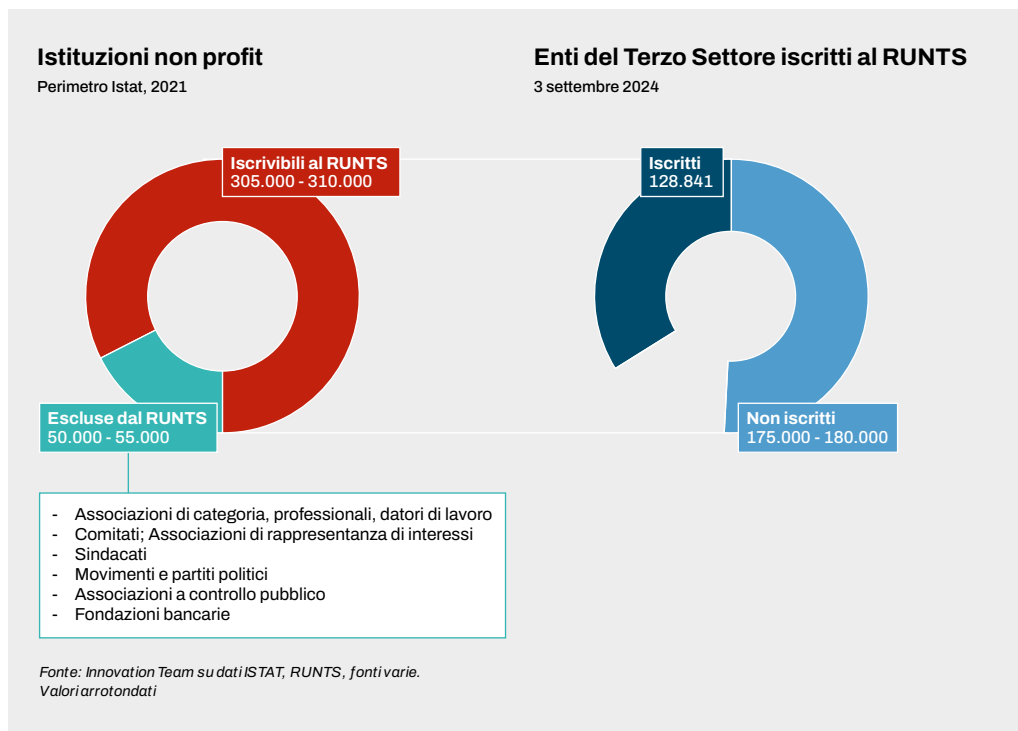
Lo stato di attuazione della riforma

A tre anni dall'istituzione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, operativo da fine 2021, un'analisi dei flussi di iscrizione e delle tipologie degli enti iscritti ci permette di fare il punto sullo stato di attuazione della riforma.

Esaminiamo anzitutto il popolamento attuale del RUNTS (figura 11). All'inizio di settembre 2024 il numero degli iscritti è di circa 129 mila, pari a poco più del 40% degli enti che potrebbero iscriversi secondo i criteri dettati dalla riforma.

La distanza tra l'universo potenziale (305 - 310.000 enti) e quello degli enti sinora iscritti è dunque piuttosto ampia: circa 175 - 180 mila unità. Ma il semplice confronto aritmetico tra universo potenziale ed effettivo rischia di condurre a conclusioni affrettate e superficiali. È necessario infatti considerare che l'universo delle istituzioni non profit è estremamente frastagliato, costituito da segmenti con differenti percorsi e velocità di iscrizione al Registro.

FIGURA 11 | Istituzioni non profit e popolamento attuale del RUNTS



L'analisi combinata tra l'universo potenziale e i dati del RUNTS permette di ricostruire i flussi di popolamento del Registro. I risultati sono esposti schematicamente nella figura 12. Come si può osservare, la gran parte degli enti con una quota limitata di iscrizioni appartengono a due categorie: le circa 120.000 associazioni sportive dilettantistiche e le circa 21.000 ONLUS. In entrambi i casi il ritardo è attribuibile alle incertezze e ai ritardi della normativa fiscale, che hanno indotto gli enti ad assumere una posizione attendista. Si aggiungono due categorie molto eterogenee e la cui dimensione quantitativa è incerta: le associazioni del segmento "altro" (di cui si stima siano potenzialmente iscrivibili al RUNTS tra le 40 e 45.000) e le altre forme giuridiche (10-15.000).

Tenendo conto di questi aspetti, la costruzione del RUNTS ci appare un'operazione di successo, che sta ottenendo gli scopi definiti dalla riforma. Ha fatto emergere e ha dato riconoscimento ad un bacino numericamente robusto e qualificato di organizzazioni attive, in grado di operare efficacemente e sviluppare partnership e relazioni nei territori.

Il confronto tra l'universo potenziale e quello codificato del terzo settore evidenzia inoltre che la numerosità del primo è probabilmente sovrastimata per la presenza nei vecchi registri di enti inattivi o dormienti. La selezione determinata dal RUNTS rende quindi trasparente il terzo settore, rendendo possibile conoscerlo in modo puntuale e monitorarlo nella sua evoluzione.

L'attuale configurazione del RUNTS è il risultato di diversi meccanismi e processi:

- per alcuni tipi di enti, come le associazioni di promozione sociale e le organizzazioni di volontariato, è stata prevista una migrazione dai precedenti albi regionali corrispondenti. Per quanto si tratti di un procedimento agevolato, la trasmigrazione non ha carattere automatico, avendo richiesto uno sforzo significativo da parte degli enti e degli uffici preposti che ha portato all'esclusione di alcune migliaia di soggetti che non rispettavano i requisiti richiesti;
- per le imprese sociali, incluse le cooperative sociali che assumono di diritto questa qualifica, non si tratta di una vera e propria iscrizione. Questi enti si iscrivono infatti nel Registro delle Imprese (nell'apposita sezione loro dedicata) e successivamente figurano anche nel RUNTS a seguito della condivisione di dati tra i due registri;
- per tutti gli altri enti, incluse una parte di APS e OdV che hanno sperimentato difficoltà nella trasmigrazione e hanno scelto di iscriversi ex novo, il procedimento previsto è quello della presentazione di una nuova istanza.

Il risultato di questi processi è illustrato nella figura 13. A inizio settembre 2024 sono circa 129 mila gli enti iscritti al RUNTS, 55 devono regolarizzare la propria posizione, mentre poco meno di 10 mila hanno visto negata l'iscrizione in fase di trasmigrazione dai precedenti albi (una parte di questi ultimi, un migliaio circa, hanno presentato istanza ex novo e risultano oggi tra gli iscritti).

La quota più rilevante degli iscritti (72,8% del totale) deriva dalla trasmigrazione dei precedenti elenchi regionali di OdV e APS e dalla condivisione delle posizioni delle imprese sociali dal Registro Imprese.

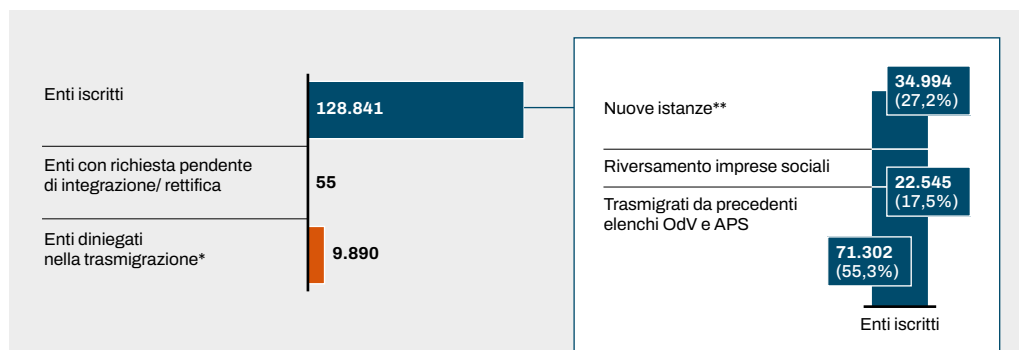
FIGURA 12 | Istituzioni non profit e popolamento attuale del RUNTS - tavola di sintesi

Istituzioni non profit Perimetro Non Profit, 2021			ESCLUSE SECONDO CODICE TERZO SETTORE		Stima universo potenziale RUNTS	Popolamento RUNTS ad oggi	
Associazioni	OdV	37.000	Totale 50-55.000	37.000	Trasmigrazione da precedenti albi regionali* + nuove istanze (ex novo)		<ul style="list-style-type: none"> - Forte spinta dal processo di trasmigrazione (circa 71.000 OdV e APS) - Stima di circa 10.000 enti ancora non «emersi»
	APS	51.000		51.000			
	ASD	120.000		120.000	Iscrizioni ex novo (nessun meccanismo amministrativo di passaggio automatico)		<ul style="list-style-type: none"> - Solo pochissime ASD iscritte per incertezze generali, scelte di opportunità fiscale e mission non compatibili - 25-30% transitate nel RUNTS, anche per incertezze e ritardi nella definizione del quadro fiscale - Segmento fortemente eterogeneo - Scarsa visibilità quantitativa sul passaggio
	ONLUS	21.000		21.000			
	Altro	74.000		40-45.000			
Totale	306.000						
Cooperative sociali	15.000			15.000	Iscr. automatica da sez. Imprese Sociali CC.I.A + Nuove istanze		<ul style="list-style-type: none"> - Passaggio automatico al RUNTS (per sole finalità informative) dal registro delle imprese sociali
Fondazioni	8.300			7.000	Iscrizioni ex novo (nessun meccanismo amministrativo di passaggio automatico)		<ul style="list-style-type: none"> - Scelte differenziate su iscrizione o meno e sezione (ETS, enti filantropici...) - Limitata visibilità quantitativa sul passaggio - Segmento fortemente eterogeneo, già numericamente ridimensionato per legge rispetto al perimetro non profit - Scarsa visibilità quantitativa sul passaggio
Altre forme giuridiche	31.000			10-15.000			
Totale	360.000			305-310.000			129.000

(*) Iscrizione al RUNTS soggetta a procedura di verifica per il successo della trasmigrazione

FIGURA 13 | Enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS

Unità, dati al 3 settembre 2024



Fonte: Innovation Team su dati RUNTS

(*) Include circa 1.000 enti che risultano nell'elenco degli enti diniegati ma che si sono successivamente iscritti ex novo.

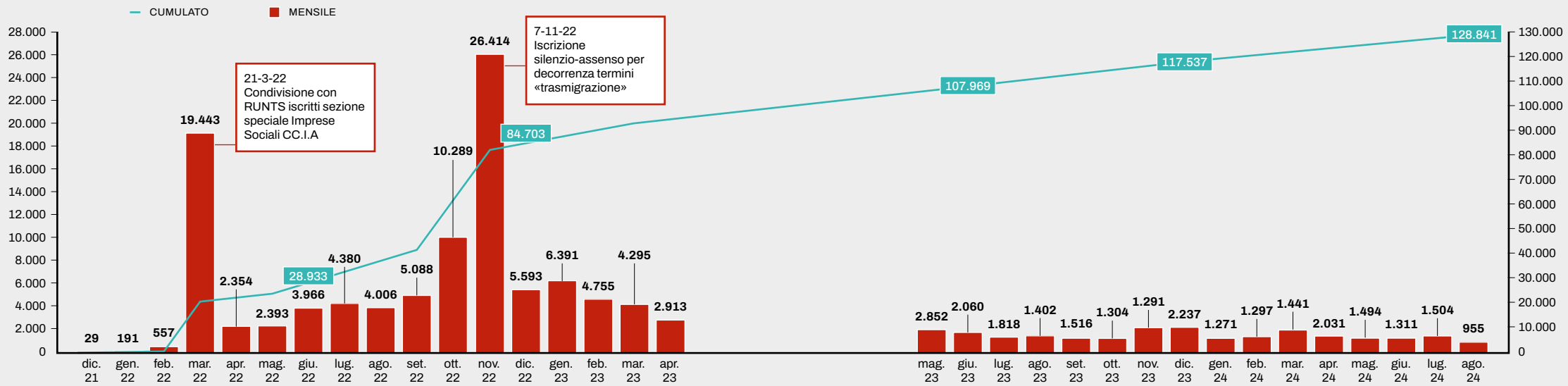
(**) Enti che hanno compiuto la registrazione al RUNTS senza trasmigrazione da registri precedenti

I nuovi enti, corrispondenti alla differenza tra il numero totale e gli iscritti tramite trasmigrazione e riversamento, sono circa 35 mila. Non si tratta necessariamente di enti neocostituiti, ma anche di soggetti che si sono iscritti direttamente al RUNTS senza transitare dai procedimenti amministrativi di trasmigrazione o dopo aver sperimentato criticità con questi.

La figura 14 mostra l'evoluzione mensile del numero di iscritti al RUNTS, che ha conosciuto due picchi in corrispondenza di altrettanti eventi: la condivisione delle imprese sociali dal Registro Imprese (marzo 2022) e la scadenza dei termini per la trasmigrazione da cui è scaturita l'iscrizione d'ufficio di oltre 25 mila enti (novembre 2022). Nel 2024 il ritmo di iscrizioni medio mensile è di circa 1.400 enti, ormai nella quasi totalità riconducibili alle nuove istanze (figura 15).

FIGURA 14 Evoluzione del numero di enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS

Unità, dati al 3 settembre 2024

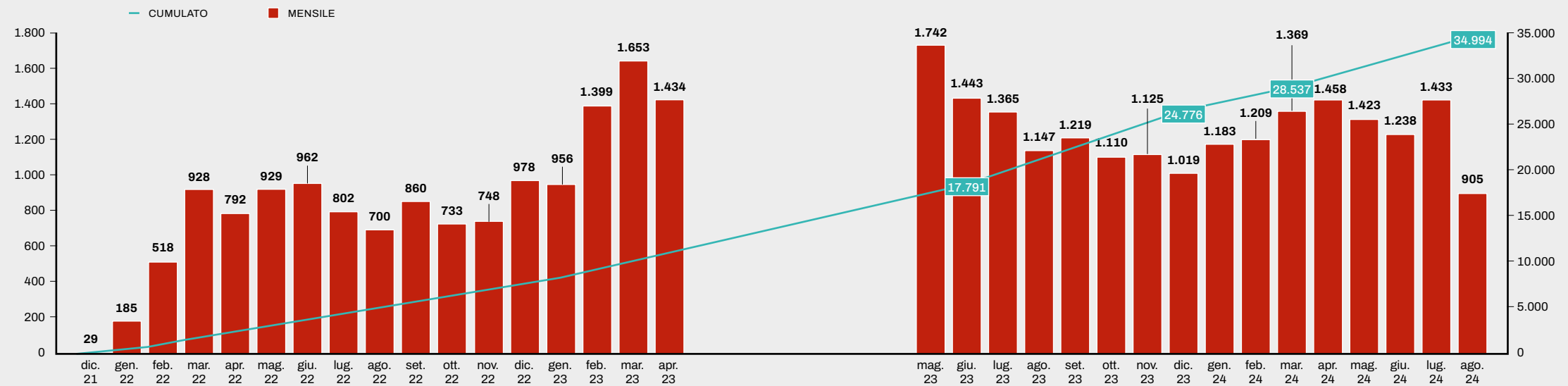


Fonte: Innovation Team su dati RUNTS

(*) Enti che hanno compiuto la registrazione al RUNTS senza trasmigrazione da registri precedenti

FIGURA 15 Evoluzione del numero di enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS con «Nuove istanze»

Unità, dati al 3 settembre 2024



Fonte: Innovation Team su dati RUNTS

(*) Enti che hanno compiuto la registrazione al RUNTS senza trasmigrazione da registri precedenti

Le APS sono la categoria più rappresentata nel RUNTS (45,6% di iscritti), seguite dalle OdV (29,6%) e dalle imprese sociali, la cui quota sfiora il 18% (figura 16). Completano il quadro la categoria residuale degli altri enti del Terzo Settore (7,0%) e quelle meno numerose degli enti filantropici (304 unità) e delle società di mutuo soccorso (149). I soggetti iscritti come reti associative sono 52, di cui 37 iscritti anche nella sezione APS e 6 in quella OdV.

Tra le nuove istanze, vale a dire gli enti iscritti senza trasmigrazione da precedenti elenchi e in modo non automatico, la tendenza vede una netta preferenza per la forma dell'APS (58%), mentre solo una minoranza (16,6%) ha scelto di iscriversi nella sezione OdV. Va inoltre segnalato il significativo popolamento della categoria residuale degli altri ETS, che raccoglie oggi poco meno di un nuovo iscritto su quattro.

La netta prevalenza tra i nuovi enti delle APS rispetto alle OdV, in proporzione ben superiore alla diffusione generale di queste due forme, induce a un approfondimento. In prima analisi, le nuove organizzazioni tendono a optare per la forma più semplice da adottare e al contempo più attrattiva:

in generale le APS sono meno normate rispetto alle OdV, offrono agli enti maggiore flessibilità gestionale e permettono margini più ampi nell'erogazione di servizi retribuiti e nello svolgimento di attività commerciali. Queste specificità rendono le APS organizzazioni più orientate all'imprenditorialità o comunque alle attività di mercato. Quello delle OdV resta invece un modello più ancorato alla gratuità del lavoro e all'impiego di risorse volontarie. Gli stessi amministratori delle OdV non possono essere retribuiti, mentre non esistono analoghe disposizioni per le APS.

Altre differenze riguardano gli ambiti di attività: le OdV sono orientate alla collettività e storicamente si occupano soprattutto di servizi sanitari, protezione civile e assistenza; le APS, invece, sono più presenti nel settore culturale, ludico e ricreativo e sono tipicamente orientate alle attività per i propri associati.

La ripartizione territoriale degli iscritti al RUNTS è illustrata nella figura 17 e vede un sostanziale bilanciamento nella distribuzione per macroarea: 23,5% degli enti nel Nord-Ovest, 21,6% nel Nord-Est, 23,0% nel Centro e il restante 31,9% nel Sud e nelle Isole.

Esaminiamo ora la composizione del RUNTS per tipologie di enti.

FIGURA 16 | Numero di enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS per sezione

Unità, dati al 3 settembre 2024

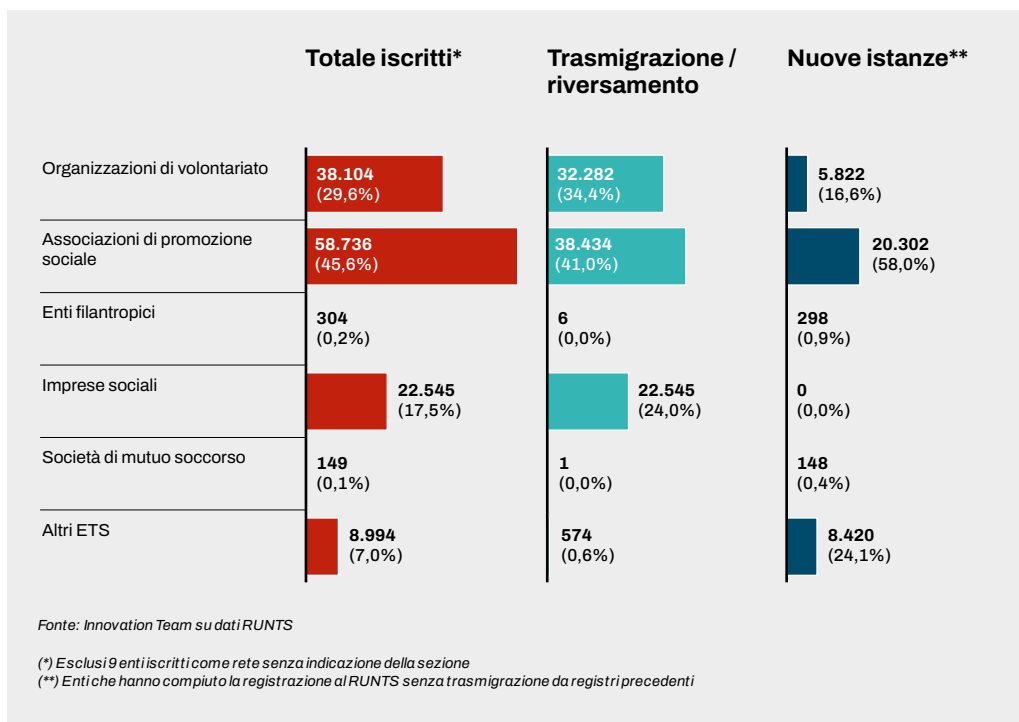
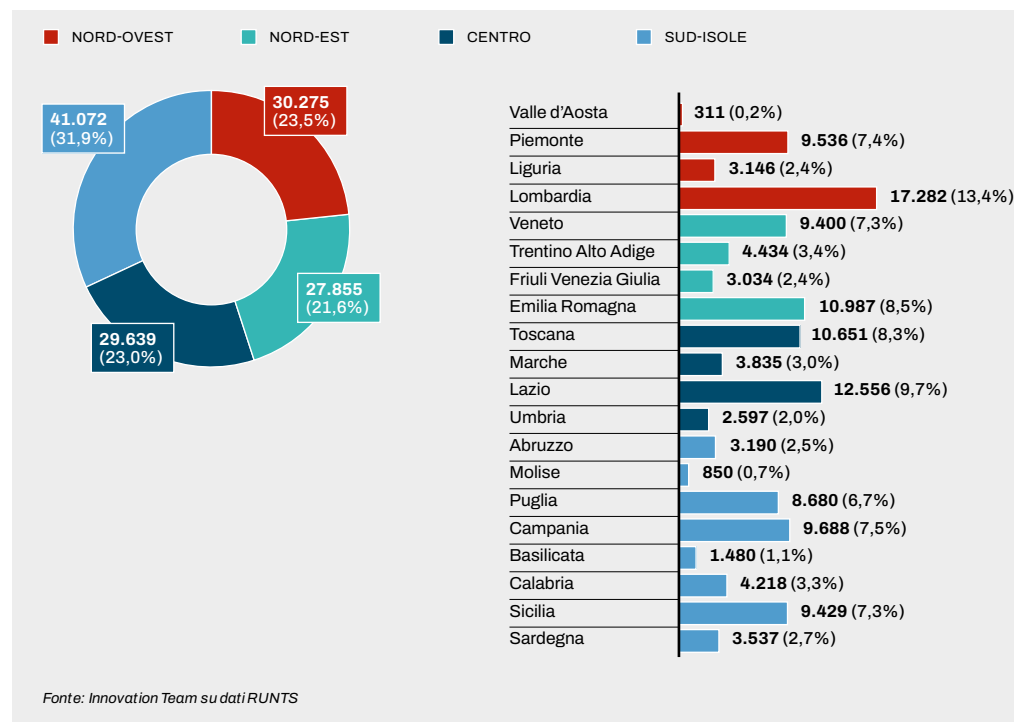


FIGURA 17 | Numero di enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS per regione

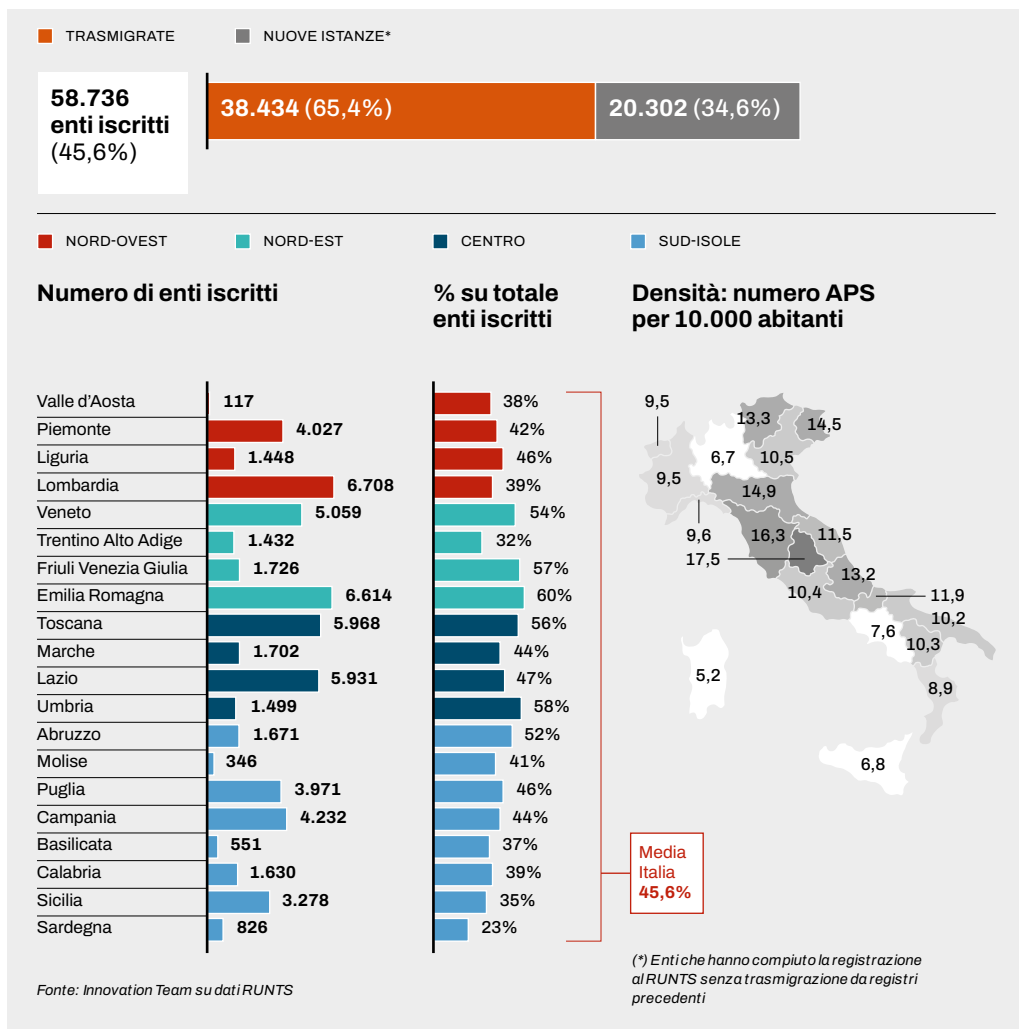
Unità e quote % sul totale, dati al 3 settembre 2024



Le associazioni di promozione sociale svolgono attività di interesse generale a beneficio dei propri associati e anche di terzi, avvalendosi prevalentemente dell'attività volontaria gratuita dei propri associati. Costituiscono il gruppo più numeroso: sono quasi 59 mila enti iscritti (45,6% del totale), il 65% dei quali attraverso trasmigrazione dai precedenti albi. Le APS sono diffuse su tutto il territorio italiano con una concentrazione maggiore in Toscana, Emilia Romagna, Umbria e nel Triveneto (figura 18).

FIGURA 18 Enti iscritti al RUNTS - Associazioni di promozione sociale

Unità, dati al 3 settembre 2024

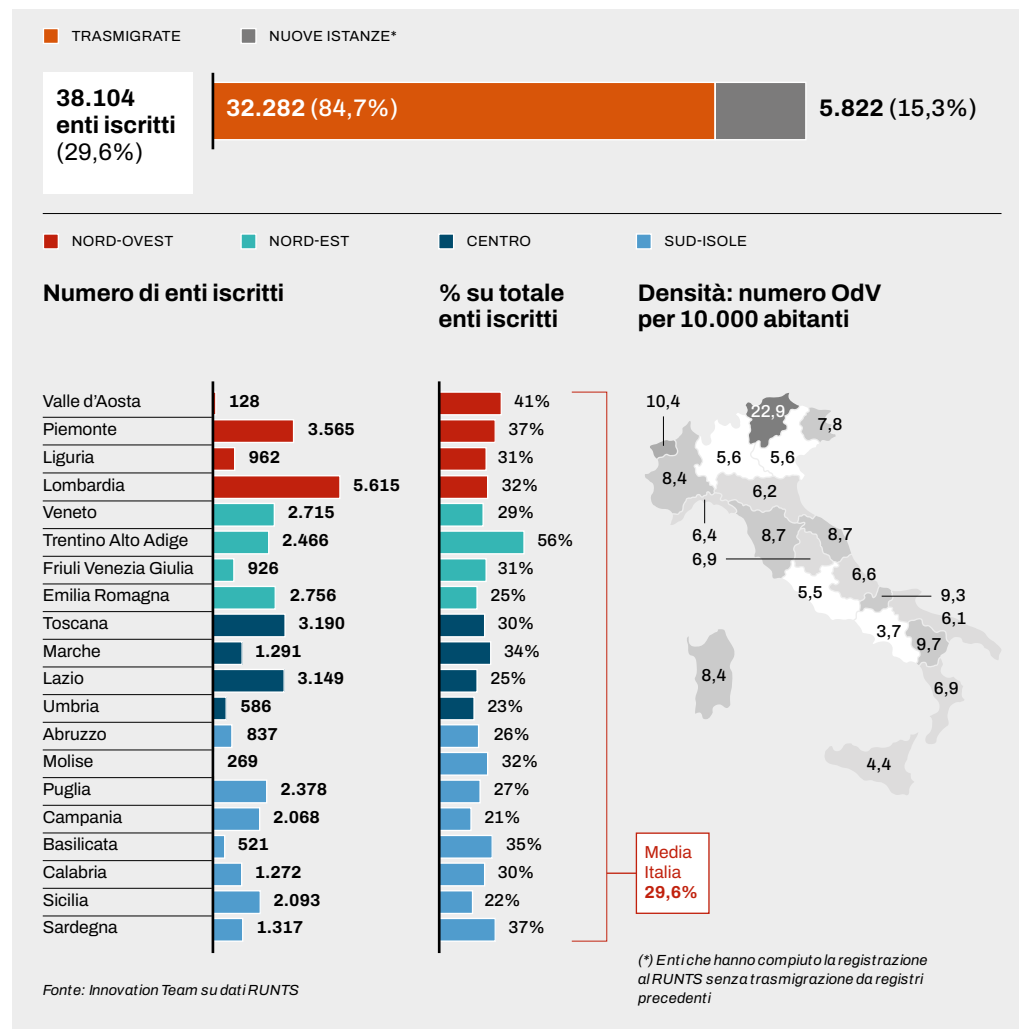


Il secondo gruppo per numero è quello delle organizzazioni di volontariato le quali, a differenza delle APS, svolgono attività di interesse generale in favore di soggetti terzi, anch'esse avvalendosi in modo prevalente dell'impegno volontario dei propri associati.

Le OdV iscritte al RUNTS sono poco più di 38 mila a inizio settembre 2024, in larga maggioranza (84,7%) trasigrate da precedenti elenchi (figura 19). La presenza delle OdV è storicamente molto forte in Trentino Alto Adige (56% del totale degli enti iscritti), ma è rilevante anche in Piemonte, Friuli Venezia Giulia, Toscana, Marche, Basilicata, Calabria e Sardegna.

FIGURA 19 Enti iscritti al RUNTS - Organizzazioni di volontariato

Unità, dati al 3 settembre 2024



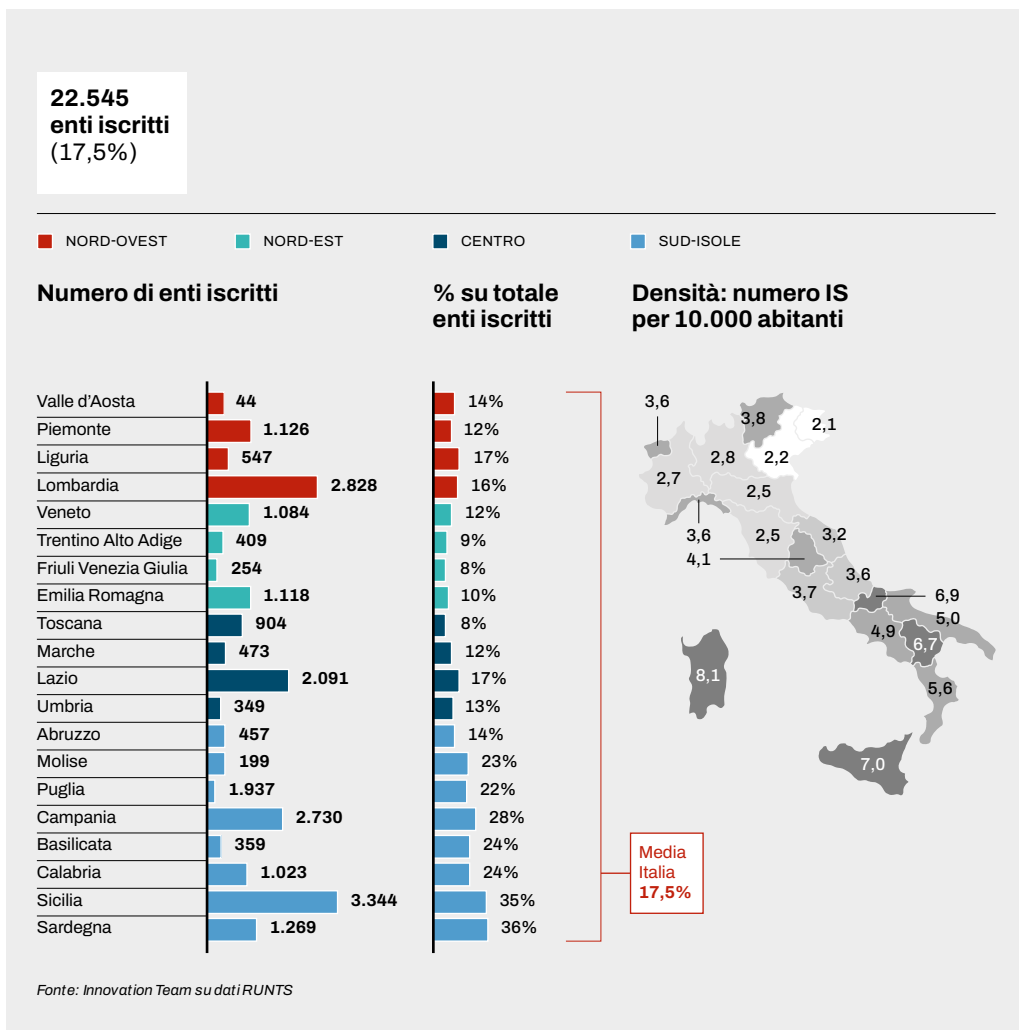
Fonte: Innovation Team su dati RUNTS

Le **imprese sociali** sono oltre 22 mila e costituiscono l'anima più imprenditoriale e produttiva del terzo settore. Gli enti appartenenti a questa forma giuridica esercitano in via principale attività di impresa d'interesse generale (almeno il 70% dei ricavi complessivi) e hanno la facoltà di ripartire gli utili e gli avanzi di gestione, seppure in forma limitata. Il volontariato è ammesso, ma utilizzato solo in maniera complementare e non sostitutiva del lavoro retribuito.

La distribuzione territoriale delle imprese sociali mostra una forte concentrazione soprattutto nel Sud, dove tuttavia le loro strutture organizzative ed economiche sono più piccole che nelle regioni del Centro-Nord (figura 20).

FIGURA 20 Enti iscritti al RUNTS - Imprese sociali

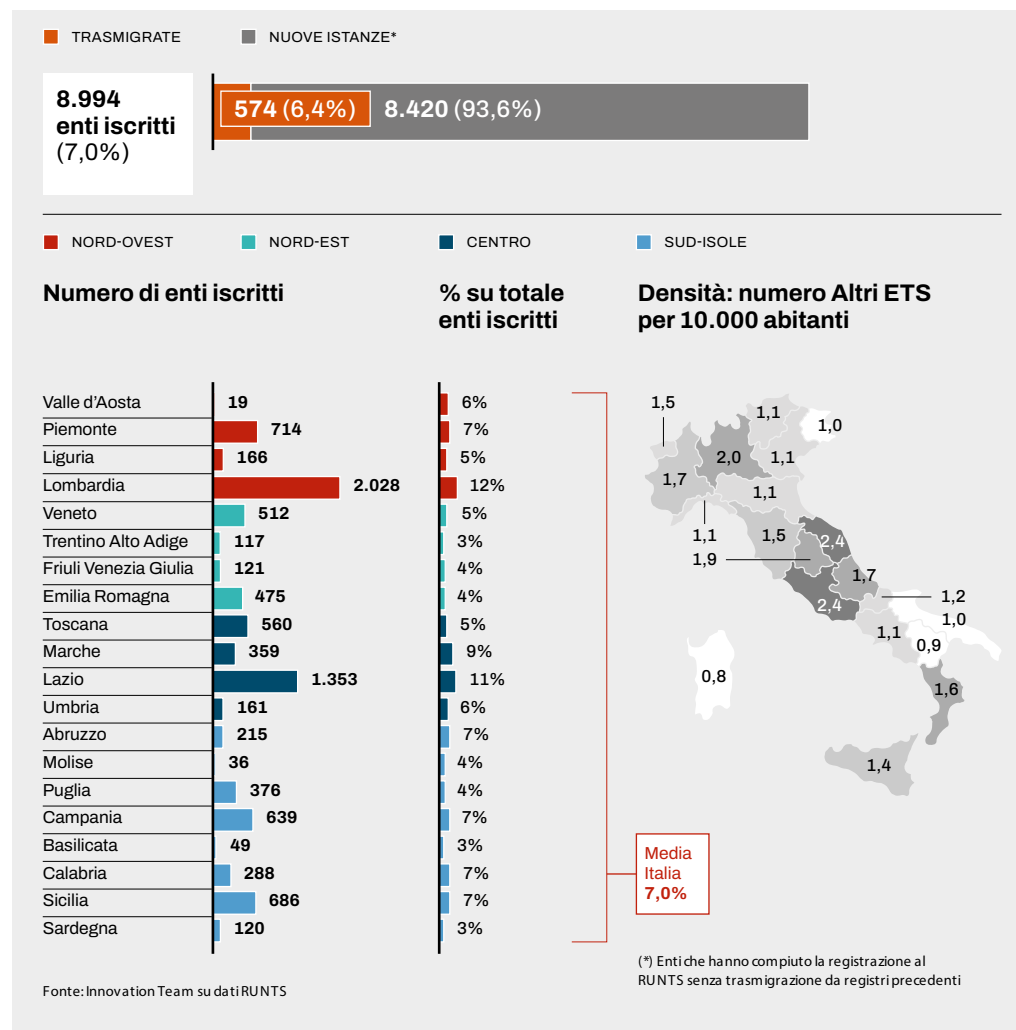
Unità, dati al 3 settembre 2024



Concludiamo questa panoramica esaminando gli **altri enti del Terzo Settore** (figura 21), la cui quota sul totale degli iscritti è del 7%, con punte in Lombardia, Marche e Lazio. In larga misura si tratta di enti iscritti ex novo al RUNTS, ai quali si aggiunge una piccola quota (6,4%) di enti che hanno optato per questa forma nel corso della trasmigrazione. È la forma più "elastica" prevista dalla normativa: possono farne parte associazioni riconosciute e non, fondazioni e altri enti. È loro facoltà avvalersi di volontari, ma non sono previsti obblighi specifici di prevalenza rispetto al lavoro retribuito.

FIGURA 21 Enti iscritti al RUNTS - Altri enti del Terzo Settore

Unità, dati al 3 settembre 2024



Le scelte degli enti rispetto ai RUNTS

Dopo aver analizzato l'attuale composizione del RUNTS, esaminiamo ora le scelte degli enti transitati dallo scenario pre riforma a quello post riforma, avvalendoci di una analisi dei flussi consistente nel verificare quanti e quali enti hanno mantenuto o modificato la propria forma giuridica. In seguito valuteremo le motivazioni degli enti e i fattori determinanti di scelta, utilizzando i risultati di una nostra indagine campionaria su 821 organizzazioni del Terzo Settore.

L'analisi dei flussi si basa sul database di 270 mila organizzazioni non profit generato da Innovation Team - MBS Consulting in collaborazione con Cerved nel maggio 2022. Questo database è il risultato dell'aggregazione di numerose fonti, tra le quali i registri delle C.C.I.A.A., l'anagrafe delle ONLUS e i registri regionali di APS, OdV e altri soggetti. Gli enti presenti nel database, individuati con partita IVA o codice fiscale, sono stati incrociati con l'elenco degli iscritti al RUNTS; essi costituiscono un campione altamente rappresentativo dei soggetti potenzialmente iscrivibili al Registro.

La **figura 22** mostra il risultato dell'analisi per le organizzazioni di volontariato. Degli oltre 20 mila soggetti presenti nel nostro database che si qualificavano come OdV prima dell'avvio del RUNTS, oltre 17 mila risultano iscritti a settembre 2024. Una larghissima maggioranza (97,0%) si è iscritta nella corrispondente sezione delle organizzazioni di volontariato, confermando la forma giuridica originaria. Solamente il 2,3% delle ex OdV hanno optato per la forma APS, e una quota ancora più esigua per una delle restanti sezioni del RUNTS.

Nella **figura 23** esaminiamo il comportamento delle APS. Anche in questo caso siamo partiti da un campione ampiamente rappresentativo di 20.173 soggetti iscritti nei precedenti registri regionali. Di questi, 14.499 risultano iscritti al RUNTS, il 96,1% nella sezione delle associazioni di promozione sociale.

Aderendo al RUNTS, OdV e APS hanno dunque scelto in larghissima maggioranza di mantenere la forma organizzativa originaria. Invece, come abbiamo osservato in precedenza, tra gli iscritti ex novo si è manifestata una forte preferenza per la forma APS rispetto alla forma OdV.

Nella **figura 24** esaminiamo le scelte delle associazioni sportive dilettantistiche. A fronte delle circa 120 mila realtà censite da Istat, ad oggi solo una piccola parte ha optato per l'iscrizione al RUNTS. Dall'analisi incrociata con il nostro database, comprendente oltre 77 mila ASD, solo il 2% sono attualmente iscritte, con preferenza netta per la sezione APS (94,4%).

Il limitato ingresso delle ASD nel RUNTS si spiega con la confusione normativa tra leggi concorrenti che introducono differenti regimi gestionali e fiscali:

- La legge 398/1991 aveva introdotto un regime IVA particolarmente vantaggioso per le associazioni sportive senza fine di lucro, di cui attualmente si avvalgono il 25% circa delle ASD.

FIGURA 22 | Organizzazioni di volontariato - iscrizione al RUNTS e scelta della sezione | Dati al 3 settembre 2024

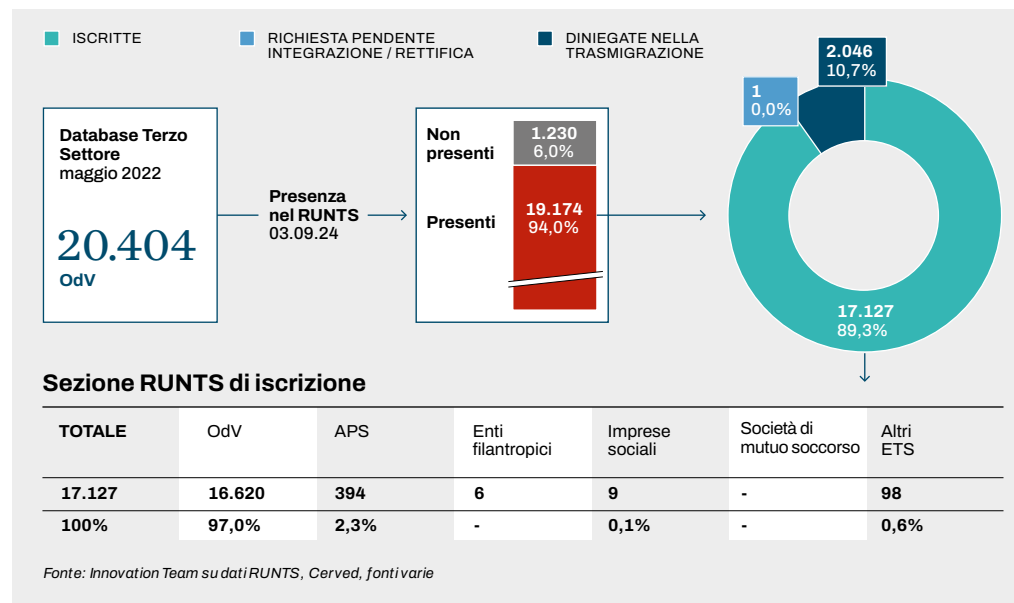


FIGURA 23 | Associazioni di promozione sociale - iscrizione al RUNTS e scelta della sezione | Dati al 3 settembre 2024

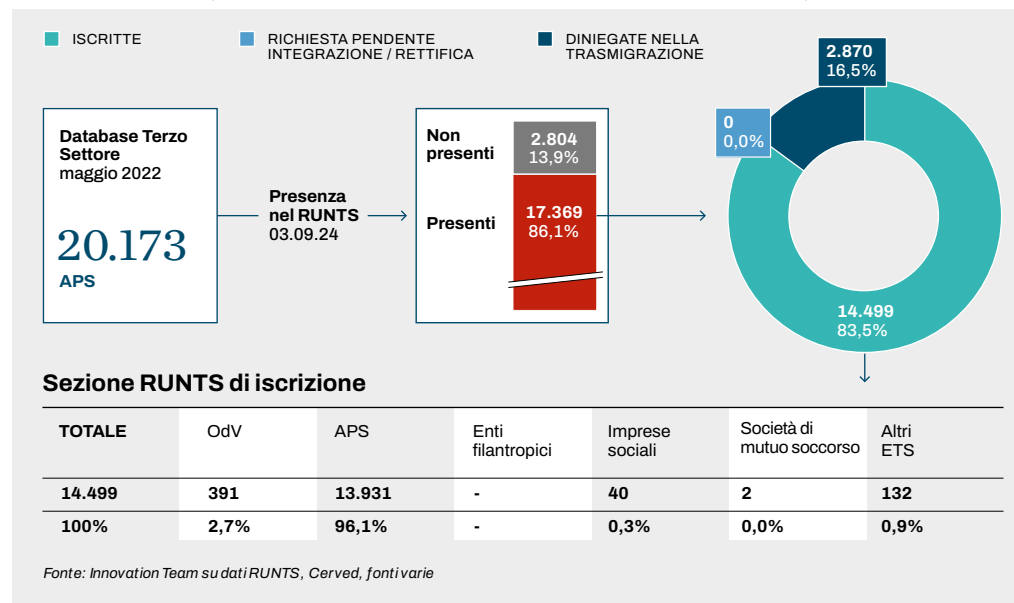
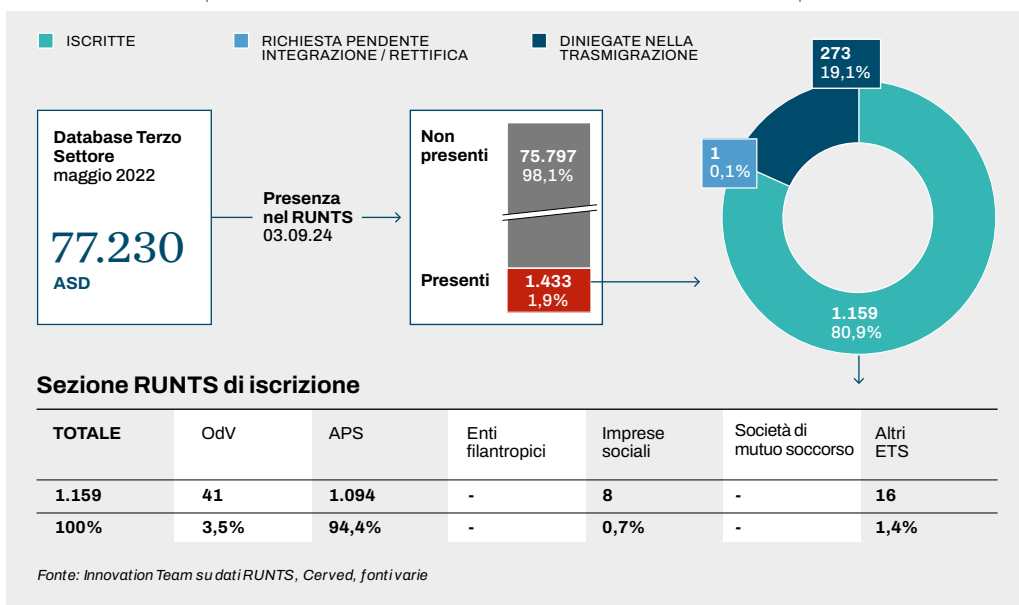


FIGURA 24 | Associazioni sportive dilettantistiche – iscrizione al RUNTS e scelta della sezione

Dati al 3 settembre 2024



- La legge 86/2019 ha poi riformato l'ordinamento sportivo, prevedendo per le associazioni sportive dilettantistiche condizioni di gestione meno rigide di quelle previste dal Codice del Terzo Settore: per esempio la possibilità di acquisire ricavi da attività diverse (quali sponsorizzazioni e gestione di impianti e strutture), e inoltre la possibilità di erogare agli associati compensi occasionali, premi, rimborsi spese (mantenendo in ogni caso il divieto di remunerare l'attività sportiva degli associati).

Ricordiamo che il Codice del Terzo Settore non prevede una categoria specifica per le ASD, che dunque, iscrivendosi al RUNTS, devono scegliere una delle sezioni previste (tipicamente quella delle APS). Ciò comporta la necessità di adeguare statuto e regime gestionale alle regole di quella sezione.

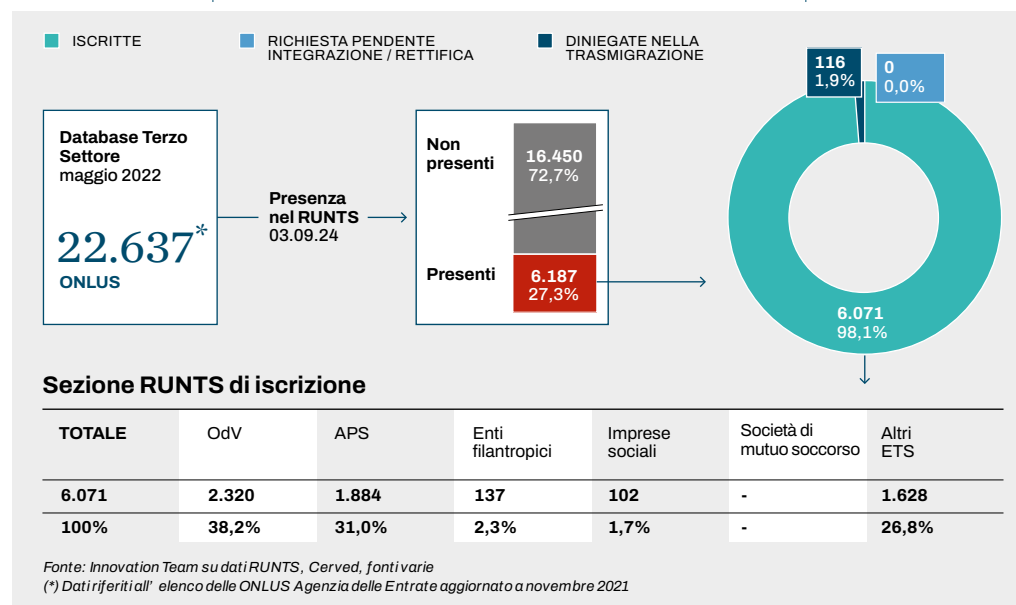
A questi ostacoli amministrativi si aggiunge l'eterogeneità del comparto, nel quale convivono realtà più inclini a valorizzare il ruolo sociale dell'attività sportiva, e perciò più affini al terzo settore anche dal punto di vista valoriale e identitario, e altre più interessate allo sport agonistico.

In conclusione, un'adesione massiva dello sport dilettantistico al RUNTS potrà derivare da una revisione normativa che unifichi i regimi gestionali e fiscali.

Per quanto riguarda le ONLUS, il nostro database di enti non profit ne includeva poco meno di 23 mila, provenienti dall'elenco delle ONLUS tenuto dall'Agenzia delle Entrate e aggiornato a novembre 2021 (figura 25).

FIGURA 25 | ONLUS – iscrizione al RUNTS e scelta della sezione

Dati al 3 settembre 2024



Ad oggi, poco più del 25% di queste sono presenti nel RUNTS. Le ONLUS, infatti, stanno ancora aspettando la procedura di autorizzazione da parte della UE di alcune norme fiscali applicabili a questi soggetti, motivo che ne ha rallentato la transizione al terzo settore. Vi è, inoltre, il timore di perdere i benefici fiscali legati allo stato di ONLUS con l'ingresso nel RUNTS.

Le circa 6 mila ONLUS transitate nel RUNTS hanno preso tre strade: 38,2% hanno scelto la forma giuridica delle OdV, 31% quella delle APS e una quota rilevante, pari al 27%, la categoria residuale degli altri enti del Terzo Settore.

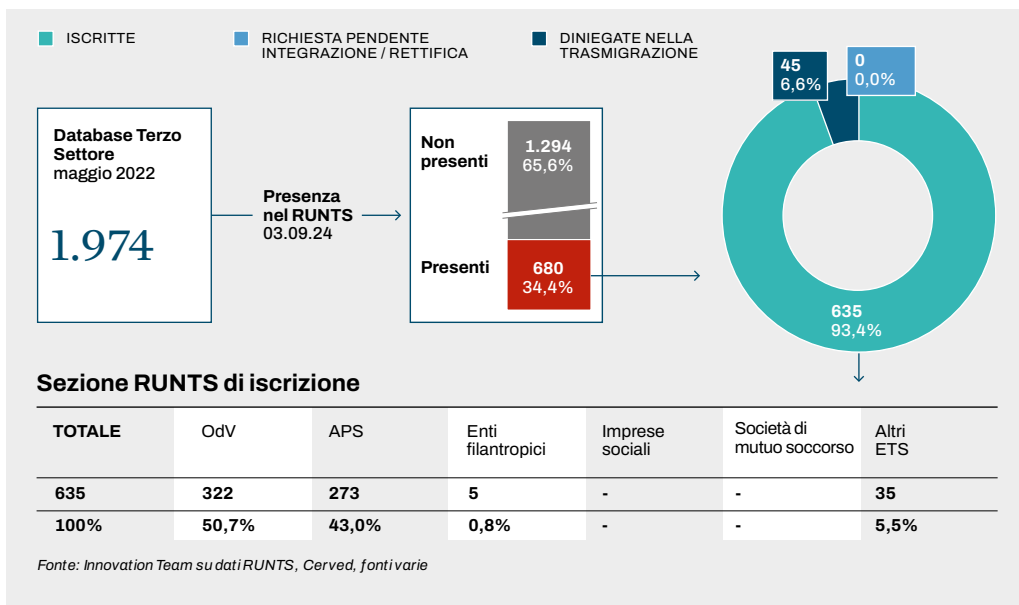
Da ultimo, nella figura 26, esaminiamo le scelte degli enti religiosi, partendo da un elenco di circa 2 mila soggetti (sono considerati i soli enti civilmente riconosciuti con rami di attività di interesse generale). Tali enti possono scegliere tra due opzioni: costituire un ente del Terzo Settore da iscrivere al RUNTS oppure individuare un ramo di attività di interesse generale, con regolamento e patrimonio separato (opzione sostenuta dalla Chiesa Cattolica), e iscrivere questo ramo al RUNTS.

Nel campione esaminato, circa un ente religioso su tre è iscritto al RUNTS. Gli iscritti si sono divisi a metà nella scelta della forma giuridica: 51% hanno optato per l'OdV, 43% per l'APS.

Esaminiamo ora i principali risultati dell'indagine campionaria svolta sugli enti del Terzo Settore con lo scopo di rilevarne le motivazioni di scelta.

FIGURA 26 | **Enti religiosi – iscrizione al RUNTS e scelta della sezione**

Dati al 3 settembre 2024



La **figura 27** mostra che non emerge un singolo fattore davvero decisivo nella scelta di iscriversi al RUNTS, quanto piuttosto una combinazione di fattori.

Il 40% degli enti ritengono che la qualifica di ETS possa facilitare l'accesso a bandi e finanziamenti e migliori la capacità di attrarre finanziamenti, di tipo sia privato (ad esempio il 5x1.000) che pubblico. Il 34,5% la considerano un requisito essenziale per ampliare la collaborazione con la Pubblica Amministrazione.

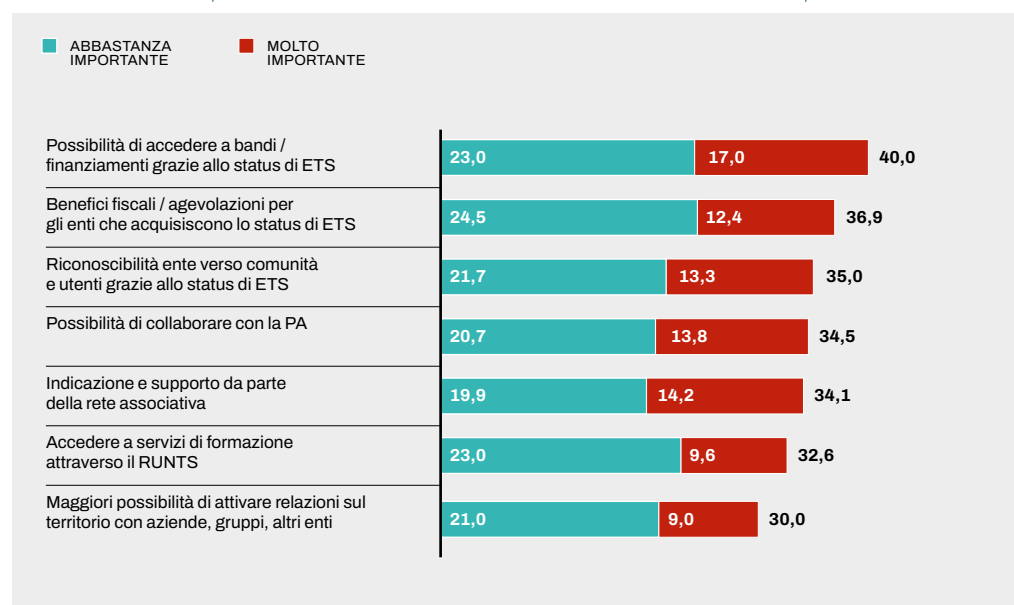
Il 37% giudicano decisivi i benefici fiscali previsti dalla normativa, in particolare le esenzioni fiscali (ad esempio l'esenzione IVA e dell'imposta di bollo), la possibilità per i donatori di dedurre le donazioni e le liberalità effettuate, e la possibilità di impiegare gli immobili come sede senza cambiarne destinazione d'uso. D'altra parte, è necessario ricordare che i vantaggi fiscali non impattano su tutti gli enti nella stessa misura, ma dipendono anche dalla struttura delle entrate dell'organizzazione.

Molto sentito è anche il tema della maggiore riconoscibilità dell'ente garantita dallo status di ETS: più di uno su tre lo considera un fattore rilevante.

Gli indecisi, ovvero gli enti che stanno ancora valutando se iscriversi al Registro, stanno ponderando tanto le opportunità quanto i timori. Le opportunità riguardano soprattutto la possibilità di aumentare la collaborazione con la PA e accedere a bandi e finanziamenti. Ad ogni modo, tutte le

FIGURA 27 | **Fattori rilevanti nella scelta di iscriversi**

Quote % di enti iscritti al RUNTS



opportunità considerate raccolgono livelli di consenso molto simili e non emergono fattori davvero decisivi (**figura 28**). I principali fattori ostativi riguardano l'incertezza del quadro normativo e il timore che possano aumentare gli oneri in capo agli ETS: rendicontazione, trasparenza, comunicazione.

Infine, la **figura 29** mostra i fattori che hanno inciso maggiormente sulla scelta di non iscriversi al Registro. Il timore principale è che l'iscrizione possa comportare complessità burocratiche e un aumento di oneri gestionali, ad esempio per la rendicontazione, a fronte di una limitata percezione dei benefici fiscali.

D'altra parte, è probabile che alcune associazioni abbiano preferito rimanere al di fuori del RUNTS per garantirsi maggiore flessibilità e autonomia statutaria ed operativa. Soprattutto nelle realtà più piccole o che operano in maniera discontinua, le incombenze connesse all'iscrizione (ad esempio l'adeguamento statutario) e al mantenimento della qualifica di ETS potrebbero aver agito come disincentivo.

FIGURA 28

Fattori di opportunità e vincolo

Quote % di enti che stanno valutando l'iscrizione al RUNTS

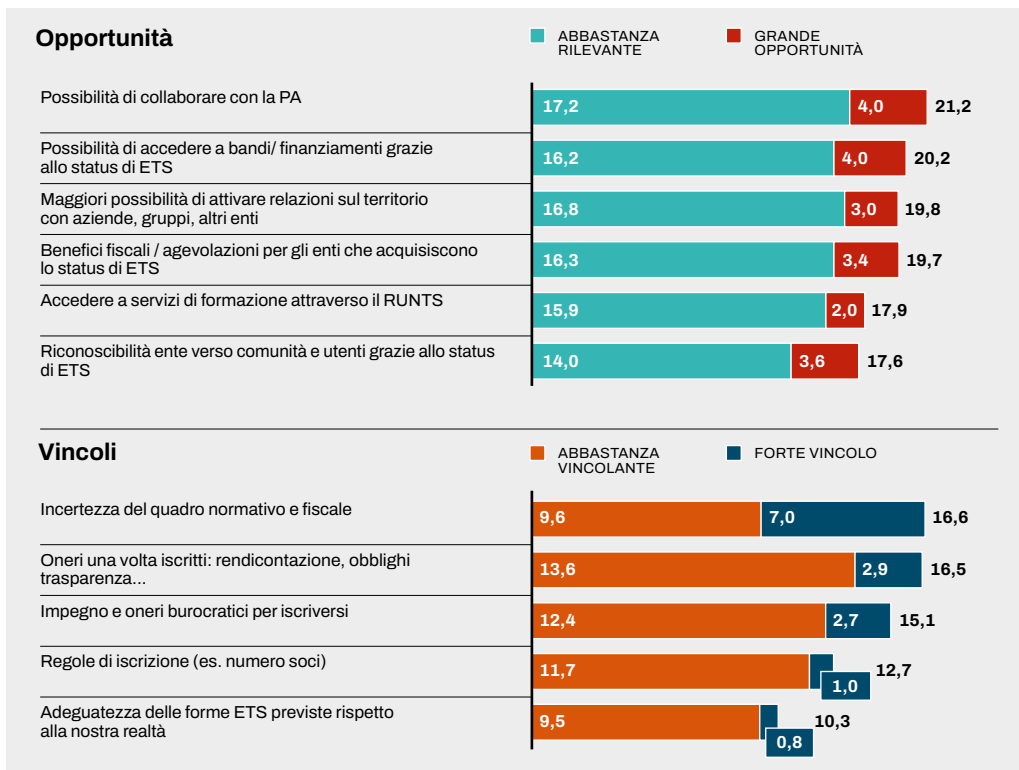
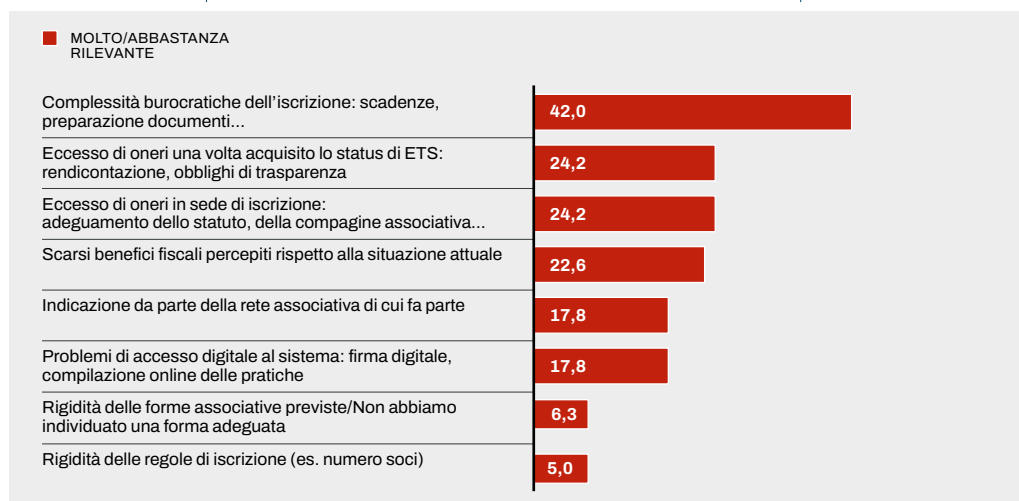


FIGURA 29

Fattori rilevanti nella scelta di non iscriversi

Quote % di enti che hanno scelto di non iscriversi al RUNTS



Principi guida e autovalutazione degli enti del Terzo Settore

Le qualifiche giuridico-organizzative, cui si accompagnano le disposizioni previste dalla legge (governance, destinatari delle attività, accesso alle risorse economiche, ricorso al lavoro retribuito e dipendente...), non sono sufficienti a rendere conto dell'eterogeneità del terzo settore e a caratterizzare le affinità e le differenze tra i diversi tipi di enti.

Ogni organizzazione appartiene a un universo culturale e definisce una propria missione. Ognuna è il risultato di un'esperienza e di un percorso evolutivo, talvolta radicato in una profonda tradizione, intrecciato con la storia del paese, di un contesto sociale o di un territorio.

Per esprimere questi valori abbiamo utilizzato nella nostra ricerca il metodo delle mappe semantiche, chiedendo agli intervistati di rappresentare con parole significative i principi guida della loro organizzazione. La figura 30 ne illustra il risultato: la dimensione grafica delle parole è proporzionale alla frequenza con cui queste sono state indicate.

OdV e APS condividono molti valori che ne definiscono la missione e ne orientano l'attività. In entrambi i casi ricorrono parole come solidarietà, socializzazione, diritti, difesa / tutela, inclusione, territorio. Emergono tuttavia anche numerose differenze e sfumature:

- Nelle OdV sono enfatizzati i valori della solidarietà, dell'aiuto e del sostegno, della cura; è inoltre discretamente citato il tema ambientale. L'universo semantico corrisponde alle attività tipiche di queste organizzazioni, soprattutto l'impegno per la salute, l'assistenza, l'inclusione e il contrasto alle fragilità.
- Tra le APS il riferimento simbolico principale ha a che fare con la cultura nelle sue diverse declinazioni, ma ricorrono frequentemente anche i temi della formazione, dell'aggregazione e dell'inclusione.

Nel descrivere la propria missione, le associazioni sportive dilettantistiche enfatizzano naturalmente una serie di nuclei valoriali legati allo sport: amicizia, socializzazione e aggregazione, educazione, rispetto e regole, benessere psicofisico e crescita personale.

Le imprese sociali costituiscono infine un universo composito e differenziato, che deriva in parte dal tradizionale ambito della cooperazione sociale (le cooperative di tipo A dedite alla gestione dei servizi e quelle di tipo B il cui scopo è l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate) e in parte da quelle realtà nate specificamente come imprese sociali. I valori di riferimento corrispondono dunque a diversi ambiti semantici: ricorrono frequentemente parole come accoglienza, inserimento e inclusione, ma è molto presente anche il tema del sostegno, della cura e della solidarietà.

Questi valori di riferimento hanno una relazione diretta con la stabilità degli enti. Per realtà come quelle del terzo settore, in cui gli obiettivi economici sono subordinati e funzionali agli obiettivi sociali, sono proprio questi

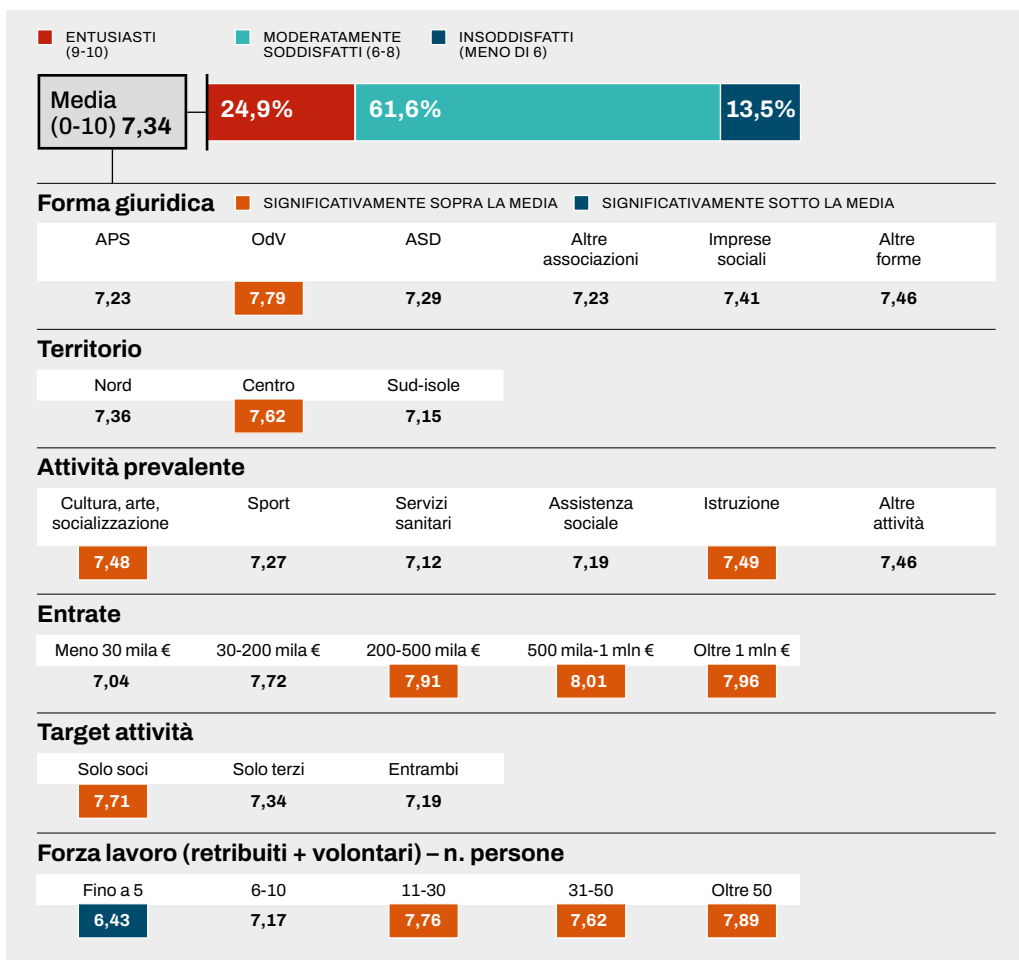
principi a indirizzare l'attività degli enti; ed è inoltre con riferimento agli obiettivi sociali che gli enti valutano il raggiungimento dei propri scopi e l'impatto generato.

La **figura 31** riporta l'autovalutazione degli enti rispetto al raggiungimento della missione, misurata su una scala da 0 a 10. Il punteggio medio è discreto, pari a 7,34. Un ente su quattro è entusiasta (punteggio 9 o 10), mentre gli insoddisfatti (con punteggio inferiore a 6) sono poco meno del 15%. La maggioranza, 61,8%, si classifica come moderatamente soddisfatta.

L'autovalutazione è più positiva della media tra le OdV, tra gli enti che si occupano di cultura e istruzione, tra chi svolge l'attività per i soci. Piuttosto chiaramente si delinea la correlazione tra autovalutazione e dimensione, in termini di persone e/o risorse economiche: gli enti più strutturati sono più inclini a valutare positivamente il proprio operato.

FIGURA 31 Livello di raggiungimento della propria missione - Autovalutazione

Quote % di enti e media, scala da 0 a 10



La **figura 32** mostra, ordinandoli per rilevanza, i fattori che gli enti del Terzo Settore considerano come più limitanti il raggiungimento dei propri obiettivi sociali. Possiamo indicarli come gli elementi di debolezza del terzo settore.

La difficoltà di accesso a finanziamenti pubblici e privati è l'aspetto più critico, segnalato da oltre il 60% degli enti. Per il 30% si tratta un limite molto stringente al raggiungimento degli scopi sociali.

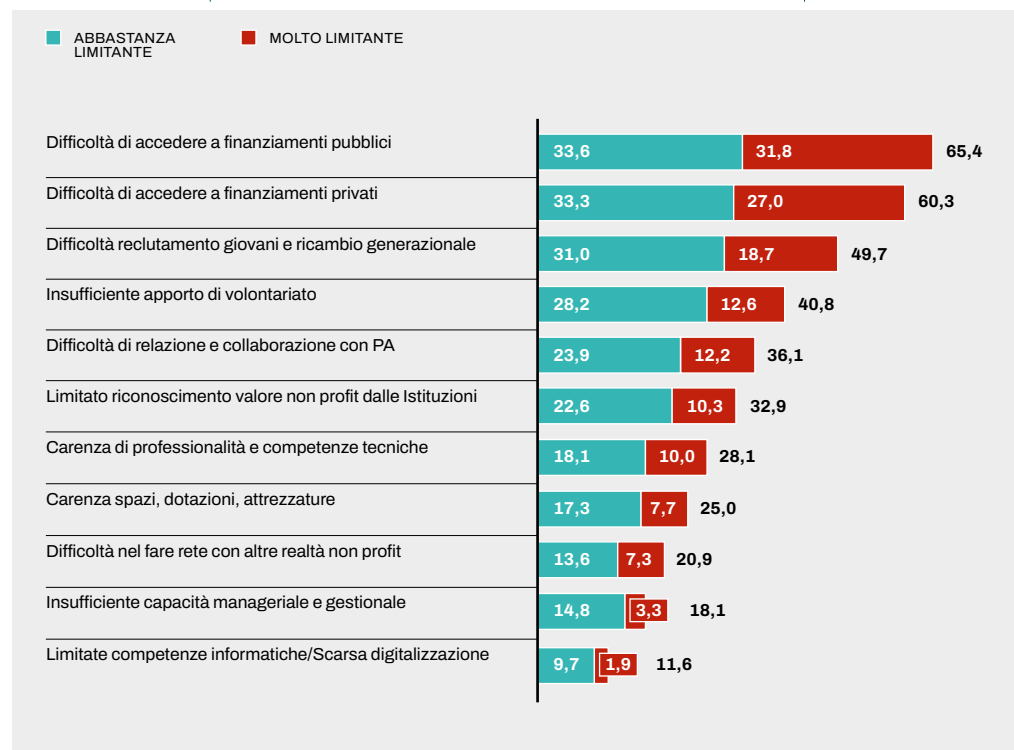
Un ente su due riconosce difficoltà nel reclutare i più giovani e assicurare un adeguato ricambio generazionale, mentre il 41% sottolinea l'insufficiente disponibilità di forza lavoro volontaria.

Un altro fattore critico è la complessità dei rapporti con la PA, sia per ottenere i finanziamenti sia nella gestione delle relazioni e nelle modalità di collaborazione.

Nel giudicare il proprio operato, il terzo settore appare piuttosto indulgente, come dimostra la quota esigua di enti che citano tra i fattori critici l'insufficiente capacità manageriale e gestionale, la carenza di professionalità e di competenze specialistiche e la limitata competenza informatica.

FIGURA 32 Fattori limitanti il raggiungimento della propria missione

Quote % di enti



Le figure 33 e 34 leggono questi dati per forma giuridica e per attività prevalente. Il tema dell'accesso ai finanziamenti è avvertito da tutti gli enti ma in modo maggiore dalle APS, dalle imprese sociali e dagli enti che si occupano di cultura, socializzazione e assistenza sociale.

Anche il limitato ricambio generazionale e la carenza di lavoro volontario sono criticità ampiamente condivise, ma più presenti tra le OdV, le APS e gli enti attivi in ambito sanitario e socioassistenziale.

La carenza di professionalità e competenze tecniche è infine molto più sentita dalle imprese sociali, più caratterizzate da spirito imprenditoriale e orientamento al mercato e conseguentemente più sensibili al tema.

FIGURA 33 Fattori limitanti il raggiungimento della propria missione per forma giuridica

Quote % di enti

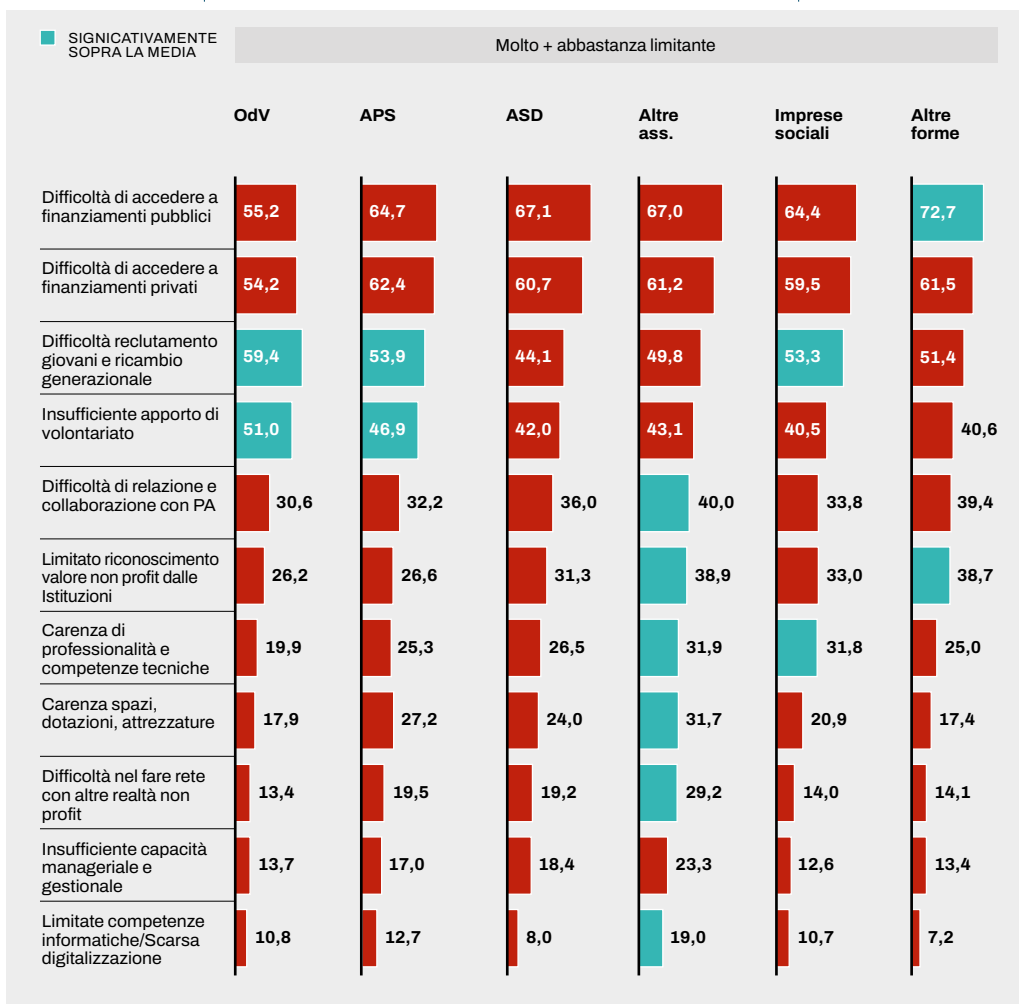


FIGURA 34 Fattori limitanti il raggiungimento della propria missione per attività prevalente

Quote % di enti



Focus

di Antonio Fici⁴

Le dinamiche del terzo settore dopo la Riforma: una valutazione in prospettiva giuridica

I dati presentati in questo rapporto dimostrano in maniera inequivocabile come la Riforma del 2017 (realizzata in attuazione della legge delega 106/2016) abbia non poco contribuito allo sviluppo e al consolidamento del terzo settore italiano, che anche grazie ad essa può ritenersi che oggi attraversi uno stato di ottima salute. Come si sottolinea molto opportunamente nel rapporto, “il terzo settore ha raggiunto dimensioni ragguardevoli ed è un pilastro del sistema economico e sociale del nostro paese”.

Uno dei principali contributi positivi recati dalla Riforma al Terzo Settore e ai suoi enti è stato proprio quello di aver attribuito loro una precisa identità giuridica, che ne consente, tra le altre cose, la netta distinzione da altre categorie di soggetti, non solo il “primo” e “secondo” settore, ma anche la categoria (apparentemente più affine) degli enti *non profit*. Dopo la Riforma del 2017, qualsiasi sovrapposizione acritica tra “terzo settore” e “*non profit*”, da chiunque operata (tanto dagli studiosi quanto dalle pubbliche amministrazioni, tanto in sede statistica quanto in sede

di definizione delle politiche pubbliche, ecc.) sarebbe profondamente errata ed inopportuna, perché i due insiemi organizzativi non sono tra loro coincidenti, né tra i medesimi ricorre un rapporto di genere a specie. Vero è piuttosto che i due insiemi presentano tratti caratterizzanti diversi, che li rendono disomogenei sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. Se il *non profit* trova nel divieto di distribuzione degli utili il suo (unico) elemento identificativo, vari, ulteriori e diversi sono invece gli elementi identificativi del terzo settore, al punto che possono esservi enti del Terzo Settore (le imprese sociali societarie) cui è consentito, ancorché entro precisi limiti (oggettivi e soggettivi), distribuire utili ai soci. D'altra parte, non tutti gli enti *non profit* sono necessariamente enti del Terzo Settore, sia perché gli enti *non profit* per poter essere del terzo settore, oltre allo scopo non lucrativo, devono possedere ulteriori elementi di qualificazione (lo svolgimento di attività di interesse generale, l'iscrizione al RUNTS, ecc.), sia perché vi sono enti *non profit* ai quali l'accesso al terzo settore è a priori precluso dalla legge (ad es., sindacati, partiti politici, ecc.).

Opportunamente, pertanto, nel rapporto si conduce un esame separato del settore *non profit* censito dall'Istat rispetto al terzo settore emergente dal suo registro ufficiale, cioè il RUNTS.

Rispetto al settore *non profit*, appare significativo il calo per la prima volta registrato dall'Istat del numero totale di enti *non profit*, che nell'ultimo anno è diminuito di alcune migliaia di unità (cfr. figura 5). L'altro dato significativo è quello relativo alla fragilità degli enti *non profit*, di cui la mancata adesione ad organizzazioni di secondo livello potrebbe costituire una possibile causa (cfr. figura 10). Importanti, soprattutto al fine di confrontare l'universo del *non profit* con quello del terzo settore, sono anche i dati sulle forme giuridiche (figure 6 e 7) e sui settori di attività degli enti *non profit* (figure 8 e 9). Spiccano qui la grande prevalenza di associazioni (circa 85%), di certo facilitata dai bassissimi costi iniziali di costituzione delle associazioni non riconosciute (per cui non si richiede né atto pubblico né patrimonio minimo, né, in linea di principio, l'iscrizione in alcun registro), e lo sport come attività dominante (33%).

Come si scrive nel rapporto, “la riforma del Terzo Settore, ..., segna un fondamentale punto di rottura rispetto al passato e apre la strada verso una maggiore trasparenza, efficienza e coesione nel panorama delle organizzazioni *non profit*”.

Com'è noto, Il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore o RUNTS – come questo registro è più comunemente denominato, anche in sede normativa – costituisce uno dei pilastri su cui è edificato il nuovo diritto del terzo settore, il cui processo di formazione ha avuto inizio con la legge delega 6 giugno 2016, n. 106.

Il ruolo essenziale svolto dal RUNTS nell'impianto complessivo del nuovo ordinamento giuridico del terzo settore e delle sue dinamiche interne è di facile comprensione. Basti pensare che è dall'iscrizione in questo Registro che dipende la stessa assunzione della qualifica di ente del Terzo Settore. Pertanto, solo ad iscrizione nel RUNTS avvenuta, e fintanto che in esso sarà registrato, un ente giuridico potrà definirsi ente del Terzo Settore e potrà avvalersi del regime promozionale previsto per questa categoria di enti giuridici. Al contrario, gli enti non iscritti o cancellati dal RUNTS non possono considerarsi enti del

Terzo Settore, né possono accedere alle diverse misure promozionali contemplate dalla normativa vigente in favore degli enti del Terzo Settore.

Il RUNTS è senz'altro lo specchio del terzo settore post riforma, non solo perché di quest'ultimo costituisce l'anagrafe ufficiale (attraverso la quale ogni interessato potrà attingere dati sul numero degli enti del Terzo Settore esistenti e le principali informazioni su ciascuno di essi), ma anche perché la sua struttura e il suo funzionamento riflettono la nuova configurazione che il terzo settore ha assunto a seguito dell'intervento di riforma e del suo atto legislativo principale, ovverosia il d.lgs. 3 luglio 2017, n. 117, recante il Codice del Terzo Settore. Per fare solo un esempio, il RUNTS è suddiviso in sette sezioni perché altrettante sono le tipologie di enti del Terzo Settore riconosciute dal Codice (organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, ecc.).

Analizzando i dati presenti nel RUNTS, nel rapporto si rileva la presenza di circa 129 mila enti iscritti a inizio settembre 2024 (cfr. figura 11). Opportunamente, nel rapporto, questo dato viene confrontato con quello relativo agli enti *non profit* censiti dall'ISTAT. Emerge un numero di enti iscritti al RUNTS, e quindi di ETS “effettivi”, inferiore a quello degli enti *non profit* che potrebbero iscriversi al RUNTS, ovverosia degli ETS “potenziali”. Questo gap di circa 180 mila unità non deve però indurre ad una lettura negativa della Riforma del 2017. Simile lettura, come ben si sottolinea nel rapporto, sarebbe infatti superficiale, poiché il processo di costruzione e popolamento del RUNTS deve, al contrario, ritenersi un'operazione di successo. Del resto, l'attuale gap è in gran parte imputabile, ciò di cui nel rapporto correttamente si dà atto, alla decisione della quasi totalità di associazioni sportive dilettantistiche di non iscriversi nel RUNTS per ottenere anche la qualifica di terzo settore (solo il 2% di questi enti ha infatti effettuato questa scelta: cfr. figura 24). Una decisione che è da imputarsi al quadro normativo poco chiaro e coordinato (anche dopo la Riforma dello Sport del 2021 ed in particolar modo il d.lgs. 36/2021) che spinge queste organizzazioni, che per loro natura sono del terzo settore (di cui presentano tutti i tratti identitari), a non diventare formalmente tali iscrivendosi al RUNTS.

4. Avvocato Cassazionista, Professore Associato di Diritto Privato presso l'Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” e Direttore scientifico di Terzjus

Invero, un'altra ragione per quanto precede è da rintracciarsi nella persistente vigenza della normativa sulle ONLUS (d.lgs. 460/1997) che induce la maggior parte delle ONLUS (circa il 70-75%, stando ai dati riportati nella [figura 25](#)) a persistere in questo status fiscale e a non iscriversi al RUNTS, perché ciò comporterebbe non poter più applicare il regime fiscale delle ONLUS, che è particolarmente favorevole soprattutto per quante delle ONLUS svolgano la loro attività di interesse generale in forma d'impresa. Allorché, dunque, si risolveranno contrasti ed incompatibilità tra normativa sullo sport dilettantistico e normativa sul terzo settore e allorché la normativa sulle ONLUS cesserà di applicarsi (al cui fine è necessario il rilascio dell'autorizzazione europea al nuovo regime fiscale degli enti del Terzo Settore), questo gap di circa 180 mila enti non potrà che colmarsi. Nel medio termine, se queste condizioni si realizzeranno, il terzo settore dovrebbe finire per assorbire quasi interamente il *non profit*, fatte ovviamente salve quelle organizzazioni *non profit* (nel rapporto stimate in circa 55.000 unità: cfr. [figura 11](#)) che per legge non possono assumere lo status di terzo settore nemmeno volendolo.

V'è però un elemento di tendenza che va ben sottolineato e rimarcato, perché esso segna davvero l'effetto di rilancio realizzato dalla nuova normativa. È molto significativo il dato sui "nuovi enti" iscritti, ovvero sugli enti che sono approdati al RUNTS non già per "trasmigrazione" dai precedenti registri di OdV e APS, bensì avendone fatto richiesta telematica dal momento in cui ciò è divenuto possibile, ovvero il 24 novembre 2021. Si tratta di circa 35 mila enti (non necessariamente enti neo-costituiti e tra essi alcune migliaia di ONLUS iscritte all'anagrafe) che, pur non essendovi obbligati, hanno spontaneamente deciso di fare istanza di iscrizione al RUNTS, e sulla base della loro domanda sono stati poi iscritti dai competenti Uffici del RUNTS (il procedimento di iscrizione rinvia le sue regole specifiche nel DM 106/2020 che attua, a tal riguardo, il Codice). I "nuovi enti" (nel senso suindicato di enti iscritti al RUNTS su domanda, e che dunque prima non appartenevano al terzo settore, e non già "nuovi" nel senso di "neocostituiti") costituiscono ormai più del 25% del totale degli enti iscritti al RUNTS (cfr. [figura 13](#)) e il loro numero non accenna a diminuire, ma al contrario progredisce, come attestato nella [figura 15](#) all'interno del rapporto.

Il dato sui "nuovi enti" dimostra come il terzo settore stia per certi versi non solo "assorbendo" ma anche "andando oltre" il tradizionale settore *non profit*. Il terzo settore, invero, per diverse ragioni, appare infatti capace di attrarre enti che in precedenza non erano interessati a costituirsi come enti *non profit*. Molti enti che prima erano o sarebbero stati costituiti come enti del "primo" e soprattutto del "secondo" settore trovano oggi conveniente iscriversi al RUNTS per appartenere, piuttosto, al "terzo" settore. Quella che è per il momento soltanto una sensazione che chi scrive avverte operando quotidianamente nel settore meriterebbe approfondimento in uno studio statistico ad hoc, prendendo spunto da questo interessante dato sui "nuovi" enti iscritti al RUNTS.

Un altro aspetto di notevole interesse, anch'esso per la sua capacità di influire sul numero totale di enti del Terzo Settore iscritti al RUNTS e dunque sul successo dell'operazione di riforma, è quello dell'articolazione interna del terzo settore (così come rappresentato nella [figura 16](#) del rapporto).

Come già evidenziato, il RUNTS è suddiviso in sette sezioni poiché tante sono le tipologie riconosciute di enti del Terzo Settore, una per ciascuna sezione del RUNTS. Il maggior pluralismo interno al terzo settore moltiplica le scelte a disposizione degli *stakeholder*, che oggi non hanno a disposizione soltanto OdV, APS e cooperative sociali (gli ETS "tradizionali" pre-riforma del 2017) come possibili modelli di riferimento, ma possono contare anche su altri modelli organizzativi, quali gli enti filantropici, le reti associative e le imprese sociali diverse dalle cooperative sociali, e per di più, qualora nessun modello organizzativo li soddisfi, possono altresì optare per l'iscrizione al RUNTS come "Altri enti del Terzo Settore", una categoria generica che raggruppa tutti gli enti che non hanno le connotazioni specifiche che permettono ad essi di iscriversi in una sezione specifica (OdV, APS; ecc.).

I dati sulla distribuzione degli ETS tra le diverse sezioni del RUNTS dimostrano come il pluralismo sia stato fortemente gradito dagli *stakeholder* del terzo settore e del suo nuovo diritto. Tutte le sezioni del RUNTS sono infatti popolate e una di esse, quella degli "Altri enti del Terzo Settore" risulta molto apprezzata perché i requisiti che richiede agli enti ai fini dell'iscrizione sono meno rigidi di quelli ri-

chiesti per l'appartenenza ad altre sezioni (in particolare modo le sezioni delle ODV e delle APS). Gli "Altri ETS" infatti non sono tenuti ad avere un elevato numero minimo di associati, ad impiegare in prevalenza volontari piuttosto che lavoratori, ecc. Da qui l'alto indice di gradimento manifestato dagli utenti del RUNTS, che porta questa sezione ad essere preferita da circa il 25% dei "nuovi enti" (cioè, come spiegato, gli enti che accedono al RUNTS su domanda).

La sezione più popolata si conferma essere quella delle APS, ciò che per diverse ragioni (l'anzianità della categoria, che preesiste alla riforma, il minor grado di definizione legislativa delle APS rispetto a quello delle OdV, la maggiore propensione delle APS ad aderire a reti associative che favoriscono il loro accesso al RUNTS) non sorprende, così come non sorprende la riduzione percentuale delle OdV, che la Riforma ha per vari motivi vincolato a requisiti particolarmente stringenti di base associativa, attività svolta e governance.

Anche le sezioni in assoluto meno popolate sono state apprezzate dagli utenti del RUNTS, nonostante l'apparente esiguo numero di enti in esse iscritte. È del tutto normale, infatti, che il numero di reti associative, di società di mutuo soccorso ed enti filantropici sia di gran lunga inferiore rispetto al numero di APS, OdV ed Altri ETS, poiché il primo gruppo di soggetti comprende enti fortemente connotati dalle attività svolte, ciò che inevitabilmente si riflette sul numero di soggetti che concretamente possono svolgerle.

Lo scenario è in mutamento anche con riguardo alle imprese sociali. Infatti, come alcuni studi hanno dimostrato, se prima della Riforma del 2017 le imprese sociali erano pressoché tutte (circa il 97%) cooperative sociali ex legge 381/1991, oggi, tra le imprese sociali "nuove" iscritte, risultano in aumento le imprese sociali costituite in altra forma anche societaria (circa il 25% del totale, mentre il restante 75% è composto da cooperative sociali).

In conclusione, il quadro che il rapporto con accuratezza raffigura presenta più luci che ombre. Questa valutazione, tuttavia, non esonera quanti possano dall'adoperarsi per promuovere ancor di più il terzo settore, facendo leva sulle diverse opportunità offerte dalla Riforma del 2017 (si veda al riguardo la [figura 27](#)). Lo stesso

diritto del terzo settore rimane suscettibile di miglioramenti idonei a stimolare l'ulteriore sviluppo e il potenziamento, in chiave di stabilità, delle organizzazioni che ha ad oggetto. Alcune miglioni sono peraltro di facile realizzazione, perché si muovono nell'ottica della semplificazione del testo vigente. Recentemente è stata approvata dal Parlamento la legge 104/2024 (pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 19 luglio) che introduce modifiche al Codice che facilitano le iscrizioni al RUNTS, la redazione dei bilanci e lo svolgimento delle assemblee, venendo incontro alle esigenze di piccoli enti i cui oneri andavano ridotti per rendere loro più appetibile il RUNTS ed in generale il sistema del terzo settore (cfr. al riguardo le [figure 28 e 29](#)). Ciononostante, il passo in avanti più importante rimane il coordinamento tra disciplina dello sport dilettantistico e disciplina del terzo settore, che favorirebbe l'accesso al terzo settore di diverse decine di migliaia di enti, così come il rilascio dell'autorizzazione europea sulle norme fiscali, che determinerà il definitivo superamento delle ONLUS e il loro conseguente passaggio al RUNTS. A quel punto *non profit* e terzo settore, ancorché concetti distinti, finiranno di fatto per coincidere nei numeri, con il secondo che farà da traino al primo nell'irrobustimento generale del complesso delle organizzazioni che, in chiave di sussidiarietà orizzontale, promuovono il bene comune.

Focus

di Lorenzo Pilon⁵

Gli enti religiosi dopo la Riforma del Terzo Settore

La mole di dati che il RUNTS ci sta restituendo ci ha consentito di effettuare un'analisi del fenomeno del terzo settore per come si va delineando dopo il suo riconoscimento giuridico e sulla base delle scelte che gli enti stessi stanno via via compiendo.

Ma una tale analisi non sarebbe completa senza un focus dedicato a quanto di concreto sta avvenendo nel modo degli enti religiosi.

Non si tratta di operazione facile, poiché richiede di estrapolare dalla mole dei circa 130.000 enti già iscritti al RUNTS quelli che si caratterizzano per essere sorti ed operare in contesto confessionale religioso, sia che si affaccino al terzo settore come enti religiosi civilmente riconosciuti in senso stretto, sia che lo faccia con altre forme organizzate.

Infatti, da un lato, non c'è una sezione del RUNTS specificamente dedicata agli enti religiosi nella modalità di accesso alla qualifica per essi voluta dal legislatore; né l'elencazione dei documenti e le informazioni che accompagnano le richieste di iscrizione al RUNTS

consentono una immediata e certa identificazione di tale tipologia di enti.

Solo un'indagine quanto mai metodica e approfondita, quindi, consentirebbe la precisa individuazione tra i molti enti religiosi 'per ispirazione' quelli che lo sono in senso proprio (che hanno, cioè, costituito l'apposito ramo), di selezionarne un campione e tentare quindi un'indagine scientifica "allo stato delle iscrizioni" delle scelte da essi effettuate.

Nel capitolo 1 del presente rapporto abbiamo dato una lettura dei "dati grezzi" (che ci è sembrato di poter ricavare in via generale dal RUNTS e necessari per tentare di cogliere la cornice generale).

A questo punto del rapporto riteniamo però utile approfondire l'analisi della presenza religiosa nel terzo settore, partendo dagli elementi, seppure empirici, disponibili.

A. Gli enti religiosi nel terzo settore

Come noto, gli enti religiosi civilmente riconosciuti possono acquisire la qualifica di ente del Terzo Settore nel rispetto della struttura giuridica propria dell'ordinamento confessionale e limitatamente alle attività di interesse generale da essi svolte. A tal fine – e con apposito regolamento – essi devono delimitare il ramo di attività che acquisirà tale qualifica e costituire un patrimonio appositamente a ciò dedicato.

Si tratta di una modalità organizzativa in parte sino ad oggi inedita, ed è, pertanto, comprensibile che il mondo degli enti religiosi per adottarla attenda quanto meno la completa entrata in vigore della Riforma.

Ciò vale, in particolare, per gli enti appartenenti alla Chiesa Cattolica per i quali l'ordinamento confessionale:

- pone particolari vincoli per quello che viene ivi individuato come patrimonio stabile, con le comprensibili ricadute sulla concreta indicazione del patrimonio destinato al ramo;
- distingue gli enti tra quelli appartenenti alla costituzione gerarchica della Chiesa (per i quali l'esercizio di attività diverse da quelle istituzionali è solo eventuale), da un lato, e istituti di vita consacrata e società di vita apostolica (per i quali la correlazione tra attività carismatiche e attività di interesse generale è più organica e immediata), dall'altro;
- pone come irrinunciabile la dimensione gerarchica, anche per gli enti a base personale, essendo tutti indistintamente "ordinati ad un fine corrispondente alla missione della Chiesa, che trascende il fine dei singoli" (can. 114), con effetti sulla regolamentazione della governance del ramo.

Come già ricordato al Capitolo 1, la comprensione della dinamica interessante gli enti religiosi in relazione al terzo settore non può, pertanto, prescindere dal considerare l'opzione da essi esercitata tra il conferimento delle

attività di interesse generale in un apposito ramo dell'ente e, invece, la costituzione per l'esercizio di quelle attività di autonomi enti di diritto italiano aventi una delle forme organizzative consentite dal CTS (associazione, fondazione, ente filantropico, ...).

B. Una dinamica di accesso al terzo settore ancora in *surplace*

A nostro parere, infatti, è il concreto esercizio di tale opzione (riservata, lo ricordiamo, ai soli enti religiosi civilmente riconosciuti) a dare la chiave interpretativa dei dati provenienti dal RUNTS (seppure, come detto, empiricamente ricercati, estratti e analizzati e per i quali, pertanto, non è possibile allo stato introdurre valutazioni statistiche che potrebbero essere fuorvianti).

Va allora prima di tutto rilevato che tra i 635 enti religiosi iscritti al RUNTS che siamo riusciti ad estrapolare, solo una minima parte è costituita in rami di ente religioso civilmente riconosciuto in senso stretto. La maggior parte di essi, invece, è costituita in forme giuridiche di diritto civile, estranee all'ordinamento confessionale, ma comunque caratterizzate (con espliciti riferimenti statutari) per una chiara ispirazione religiosa. Allo stato attuale del popolamento del RUNTS, quindi, la scelta opzionale esercitata dal mondo religioso sembra tendere a portare fuori dall'ordinamento confessionale più che a trattenere all'interno l'esercizio delle attività riferibili a quelle tipizzate come di interesse generale.

Guardando, poi, alle attività di ispirazione religiosa che attraverso entrambe le modalità consentite (quella del ramo ETS e quelle dell'ente autonomo) sono sino ad oggi entrate nel terzo settore, abbiamo l'immediata sensazione che molto di quel mondo e delle sue attività sia ancora estraneo al RUNTS.

Volendo, quindi, tentare di accompagnare – almeno per gli enti della Chiesa Cattolica – il primo rilievo quantitativo sul rapporto tra

5. Avvocato, consulente di enti ecclesiastici e organizzazioni non profit

rami e enti autonomi, con la ricerca di possibili indizi di ordine qualitativo, ci sembra di poter riscontrare che – con l'una o l'altra delle due modalità consentite – sono state sino ad oggi portate all'interno del terzo settore solo:

A

Attività "diverse" rispetto all'attività istituzionale caratterizzante l'ente (cfr. art. 16, lett. b), L. n. 222/1985) ma ancora marginali, e ciò soprattutto da parte di enti appartenenti all'organizzazione gerarchica della Chiesa (parrocchie e diocesi);

B

Attività che per complessità organizzativa, rilevanza economica o per l'esistenza di accreditamenti o rapporti contrattuali con la pubblica amministrazione, avevano la necessità della tempestiva assunzione di una forma giuridica ben definita.

E la tendenza emergente ci sembra vedere le attività di cui alla lettera a) prevalentemente organizzate in autonomi soggetti di diritto civile di tipo associativo (per lo più ODV o APS), mentre quelle della lettera b) conferite in rami di ente religioso o, tutt'al più, in fondazioni.

I tempi per confermare come acquisito un tale orientamento, tuttavia, sono ancora prematuri, poiché come accennato a noi sembra che il grosso delle attività svolte dagli enti religiosi siano ancora sulla porta del RUNTS in attesa di decidere se, quando e come entrare.

Solo le scelte che matureranno negli enti religiosi dopo che anche la componente fiscale della Riforma potrà essere interamente operante, potranno fornire elementi utili a capire quale sarà l'effettivo e consolidato apporto giuridico, economico e sociale degli enti religiosi civilmente riconosciuti al terzo settore.

Ma ci sono anche altri spunti di riflessione che ci restituisce l'analisi dei dati, pur incompleti, che abbiamo cercato di analizzare.

A

Guardando, anzitutto, agli enti bensì di ispirazione religiosa ma estranei all'ordinamento giuridico confessionale, per essi valgono le analisi svolte in via generale quanto a dislocazione territoriale, fattori rilevanti alla base della scelta di iscriversi, vincoli percepiti, fonti di entrata, rapporti con il pubblico, dinami-

ca delle risorse umane coinvolte, propensione alle alleanze e collaborazioni, percezione e gestione dei rischi.

B

Guardando, invece, ai rami ETS di enti religiosi civilmente riconosciuti esaminati, sempre allo stato delle iscrizioni al RUNTS, emergono invece i seguenti ulteriori elementi:

- In tema di governance, la tendenza prevalente vede la gestione delle attività del ramo e la relativa rappresentanza riservata agli stessi soggetti ai quali tali funzioni sono riconosciute nel contesto confessionale, mentre in casi limitati si prevede che l'amministrazione del ramo sia rimessa ad apposito organo collegiale. In ogni caso, comunque, sono previste norme regolamentari che garantiscano che l'amministrazione avvenga in attuazione degli indirizzi dati dagli organi propri dell'ordinamento confessionale.

Questa evidenza può essere intesa come indiretta conferma della preoccupazione a che una troppa accentuata diversificazione tra modelli di governance delle attività istituzionali (estraneae al ramo), da un lato, e di quelle di interesse generale (facenti parte del ramo e oggetto della speciale regolamentazione), dall'altro, possa determinare equivoci o conflitti non facilmente o immediatamente gestibili.

- La quasi totalità dei rami ETS esaminati, invece, prevede e regola l'organo di controllo e la revisione dei conti, in piena rispondenza con le relative norme del CTS.
- Quanto a dotazione del patrimonio separato, emerge come prevalga l'orientamento di apportarvi somme di denaro ordinariamente di € 15.000,00 o € 30.000,00, ma non di rado di importo anche inferiore.

Tra i rami ETS esaminati non sono, invece, stati riscontrati apporti di beni in natura, né mobili né immobili, e ciò nonostante molte delle attività di interesse generale portate all'interno fossero già in precedenza svolte, a volte da molto tempo, in via diretta da tali enti e nonostante tali attività, per loro natura,

debbano aver potuto utilizzare spazi o attrezzature.

- Infine, tra i regolamenti del ramo esaminati solo circa la metà contiene una più o meno articolata regolamentazione dell'apporto del volontariato.

Anche questo è un dato significativo in quanto denota come l'apporto personale in ambito religioso sia ancora considerato sulla base di categorie culturali diverse da quelle del volontariato.

2 Efficacia

Le risorse del terzo settore: fonti di finanziamento, capitale umano, reti e collaborazioni, innovazione

Il tema dell'efficacia si riferisce alla capacità degli enti del Terzo Settore di raggiungere i propri obiettivi e la propria missione attraverso un'adeguata gestione delle risorse umane e materiali.

Afferiscono a quest'area le analisi sulla dimensione economica degli enti e la composizione delle entrate, le valutazioni sul capitale professionale e umano, il volontariato e i dipendenti, le relazioni con altri enti e con la PA e, infine, il livello di innovazione e digitalizzazione.

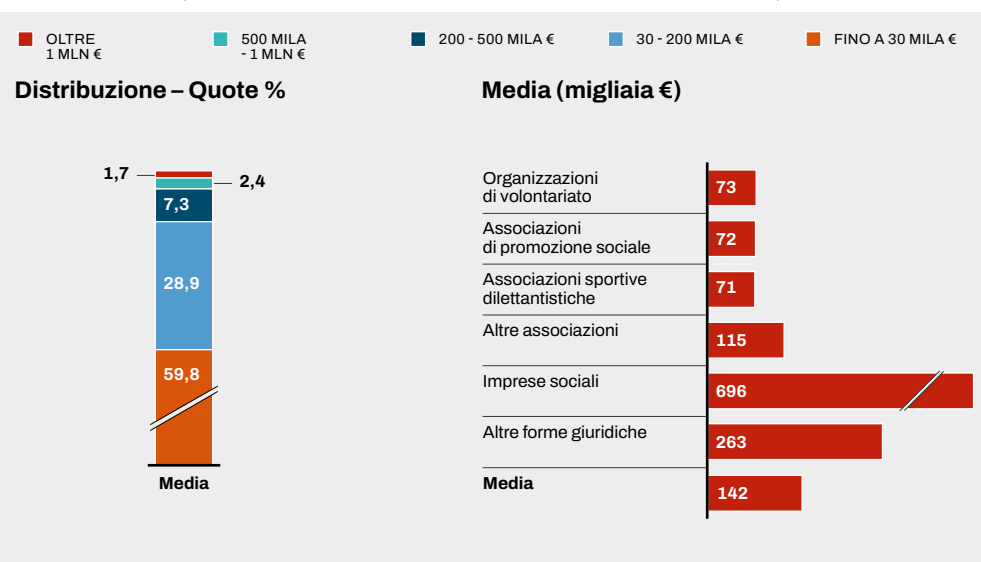
La dimensione degli enti del Terzo Settore, le fonti di finanziamento, i rapporti col mercato

La sfida dell'efficacia per gli operatori del terzo settore passa, in larga parte, dalla possibilità di accedere a risorse finanziarie sia pubbliche che private, necessarie a operare con continuità. Come vedremo più avanti, la maggior parte degli enti è di piccola o piccolissima dimensione ma si avvale di un elevato apporto di lavoro volontario e offre servizi indispensabili per le comunità nel territorio. La mancanza o l'incostanza dei finanziamenti può minare la sopravvivenza degli enti, soprattutto i meno strutturati, e rappresenta la più grande sfida con cui le organizzazioni si confrontano.

L'indagine campionaria sugli enti del Terzo Settore ci restituisce l'immagine di un movimento composto da organizzazioni di piccola dimensione e molto eterogenee dal punto di vista economico. Come si può vedere nella figura 35, il 59,8% degli enti non superano i 30 mila euro di entrate annue e il 28,9% hanno entrate comprese tra i 30 e i 200 mila euro. Solo l'11,3% degli ETS superano i 200 mila euro di entrate, e l'1,7% il milione di euro.

La media unitaria è di 142 mila euro l'anno. Il mondo del volontariato e quello associazionistico presentano attività di minore dimensione economica (tra 71 e 73 mila euro di entrate medie per OdV, APS e ASD), mentre le altre associazioni raggiungono la media di 115 mila euro annui. Fanno eccezione le imprese sociali, con entrate medie di 696 mila euro. Anche le altre forme giuridiche presentano ricavi superiori alla media.

FIGURA 35 | Entrate degli enti del Terzo Settore | Quote % di enti e media



Le organizzazioni del Terzo Settore ricorrono a una pluralità di fonti di finanziamento, con un mix differenziato tra i vari enti (figura 36).

I ricavi da contratti e convenzioni con la Pubblica Amministrazione per l'erogazione di servizi costituiscono mediamente il 24% delle entrate. Queste attività sono più rilevanti nelle imprese sociali (37%) e nelle OdV (31%), mentre la loro quota è minore nelle ASD (4%) e nelle APS (16%).

Ci sono poi i sussidi, i contributi e i finanziamenti pubblici non derivanti da prestazioni d'opera, che incidono mediamente per il 6% delle entrate, da un minimo del 4% nelle OdV e nelle imprese sociali a un massimo del 10% nelle altre forme giuridiche.

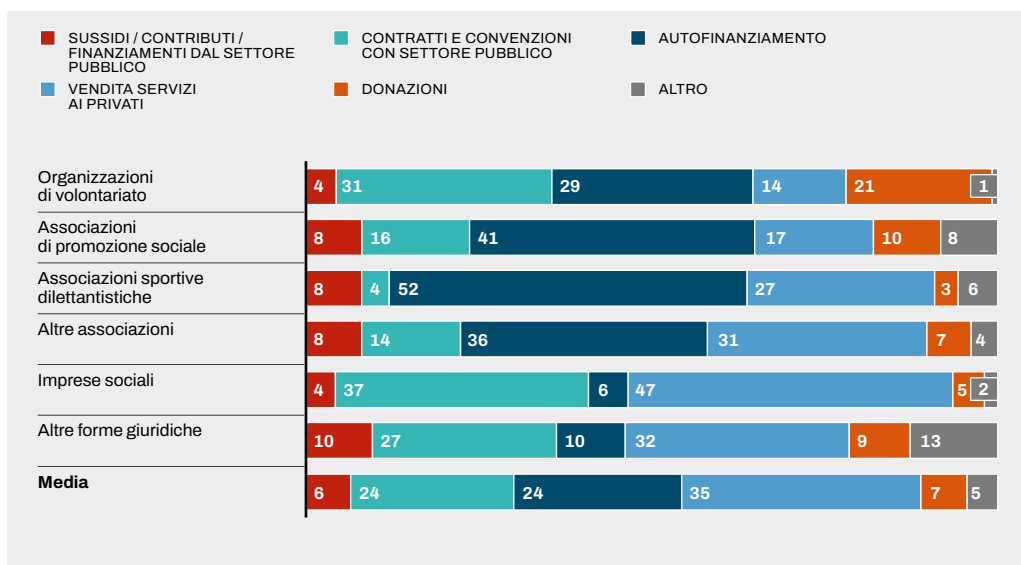
Una quota rilevante delle entrate, anch'essa mediamente del 24%, viene dall'autofinanziamento, soprattutto nel mondo associativo: raggiunge il 52% nelle ASD, il 41% nelle APS, il 36% nelle altre associazioni.

È significativo che la fonte di finanziamento principale sia la vendita di servizi ai privati, con una quota media del 35%. Ciò indica la crescente propensione del terzo settore a proporsi nel mercato dei servizi. Questa quota raggiunge il 47% nelle imprese sociali, mentre è molto più contenuta (14%) nelle OdV.

Un'altra tradizionale fonte di finanziamento sono le donazioni private (donazioni di persone fisiche e imprese, raccolta pubblica di fondi, contributi a fondo perduto da fondazioni erogatrici): mediamente il 7% delle entrate totali del settore. È una fonte di particolare importanza per le organizzazioni di volontariato, con una quota del 21%, mentre ha un peso minimo nelle ASD (3%) e nelle imprese sociali (5%).

FIGURA 36 | **Composizione delle entrate degli enti del Terzo Settore per fonte**

Quote % delle entrate



La figura 37 mette a confronto due indicatori di propensione: la quota totale di entrate provenienti dal mercato, cioè dall'offerta di servizi a enti sia privati che pubblici, e la quota da finanziamento pubblico complessivo, sommando sussidi e ricavi da servizi alla PA. Mediamente il 59% delle entrate del terzo settore provengono dal mercato e il 30% sono di origine pubblica.

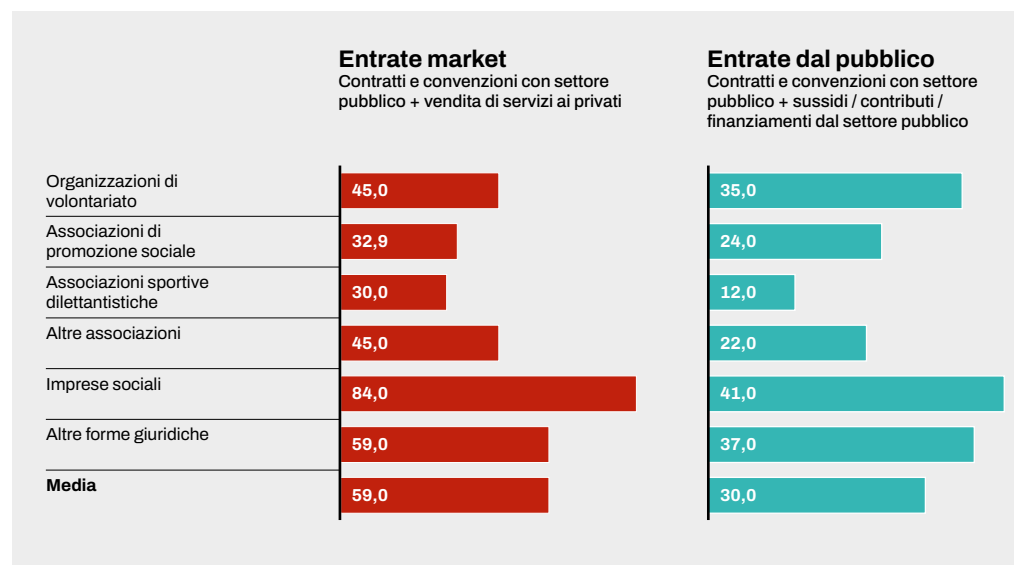
Stratificando questi dati per forma giuridica degli enti osserviamo che le imprese sociali, anima imprenditoriale del terzo settore, oltre a raggiungere una dimensione media molto maggiore sono anche le più orientate al mercato, con l'84% dei ricavi provenienti dalla prestazione di servizi.

Le OdV sono gli enti con il maggiore equilibrio tra entrate dal mercato e dal pubblico, mentre le ASD, nelle quali prevale l'autofinanziamento, sono meno orientate tanto al settore pubblico (con una quota del 12%) quanto al mercato (30%).

Più in generale, il finanziamento del terzo settore si basa su un complesso mix di attività e fonti. Benché il mercato abbia acquisito un peso molto rilevante, il finanziamento pubblico rimane una componente essenziale per la sostenibilità degli ETS e l'autofinanziamento mantiene un peso significativo.

FIGURA 37 | **Enti del Terzo Settore per orientamento al mercato e rilevanza del finanziamento pubblico**

Quote % delle entrate



Le risorse umane: dipendenti e volontari

Secondo i dati ISTAT del Censimento permanente delle istituzioni non profit, nel 2021 il settore non profit conta 893.741 dipendenti, in crescita costante negli ultimi cinque anni e particolarmente sul 2020 (+2,7%), anno in cui l'operatività delle organizzazioni è stata limitata dalla pandemia (figura 38).

Ma gli enti che utilizzano il lavoro subordinato sono un piccolo segmento nel settore. Come si può vedere nella figura 39, l'85,3% degli enti non impiegano alcun dipendente. Il 6,2% hanno una struttura molto ridotta, da 1 a 3 dipendenti. L'87% dei lavoratori di tutto il settore si concentrano negli enti più organizzati, con almeno 10 dipendenti: 3,8% delle istituzioni non profit.

FIGURA 38 | Numero di lavoratori dipendenti delle istituzioni non profit | Unità

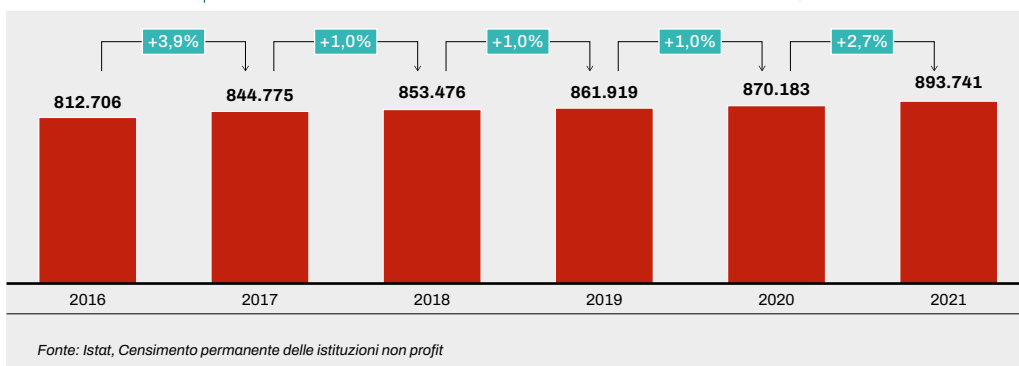


FIGURA 39 | Distribuzione delle istituzioni non profit per numero di lavoratori dipendenti | Quote % di enti e dipendenti, 2021

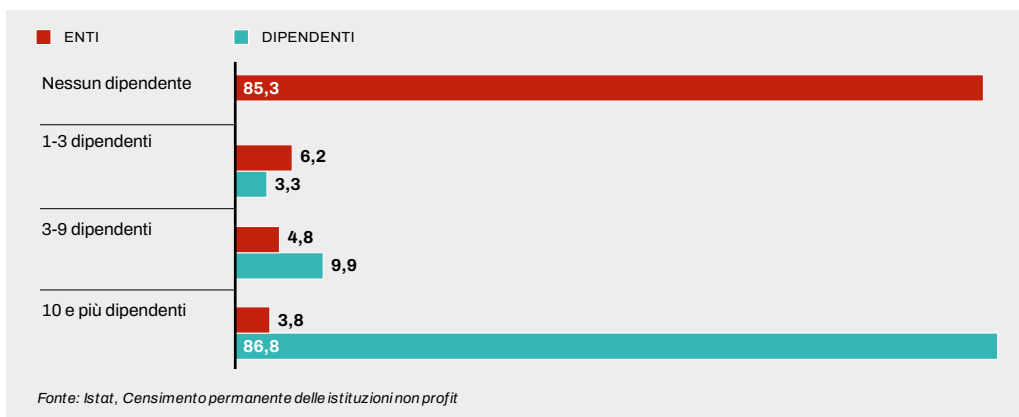
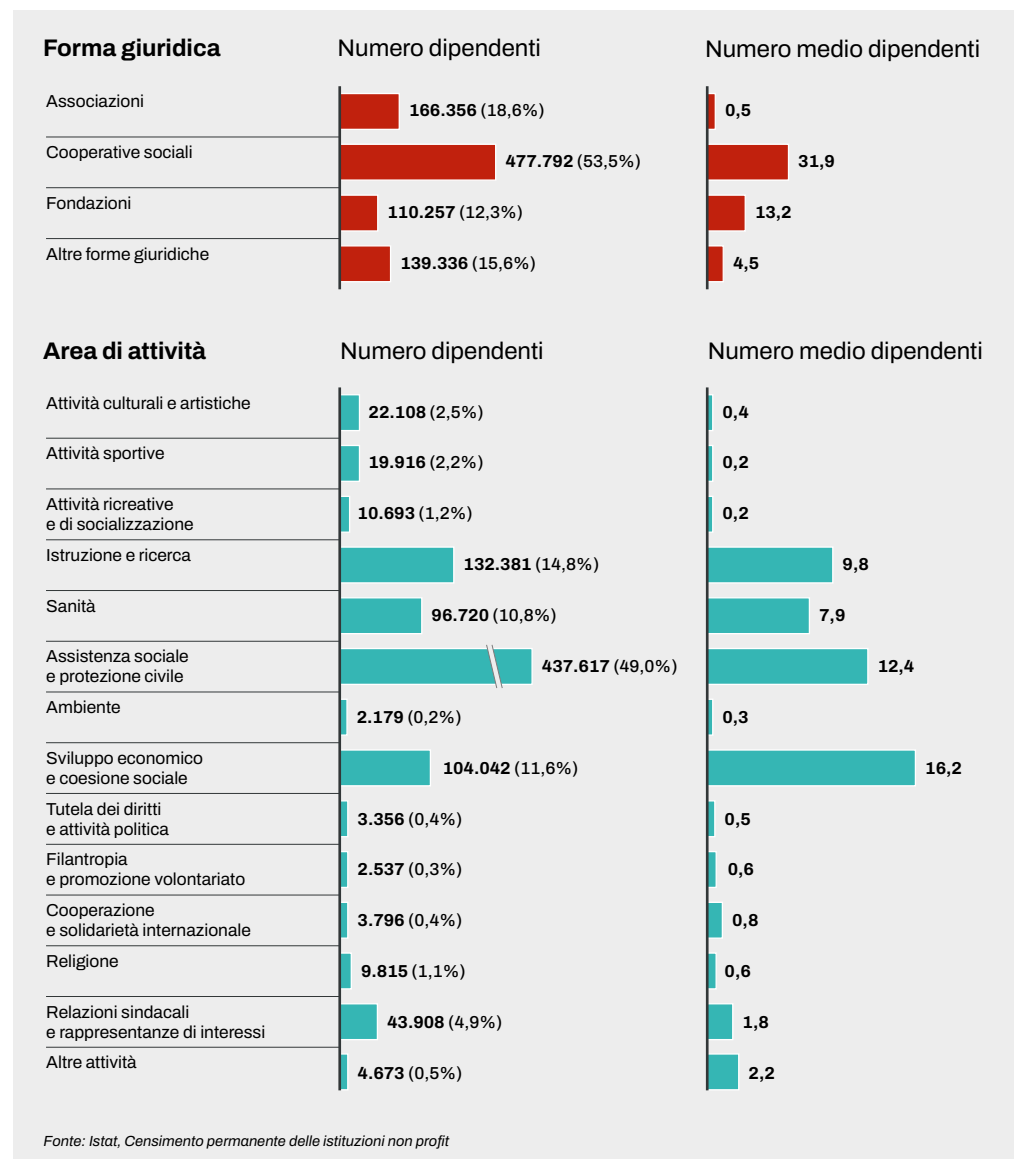


FIGURA 40 | Numero di lavoratori dipendenti per forma giuridica e area di attività | Unità e quote %, 2021



L'analisi di distribuzione del lavoro dipendente per forma giuridica degli enti mostra la grande eterogeneità organizzativa del settore (figura 40). Le cooperative sociali hanno una dimensione media di 32 dipendenti per ente e impiegano oltre la metà dei lavoratori dell'intero settore non profit. Le associazioni, invece, sono di piccola e piccolissima dimensione, in media 0,5 dipendenti per ente, e si avvalgono di un maggior apporto dei volontari.

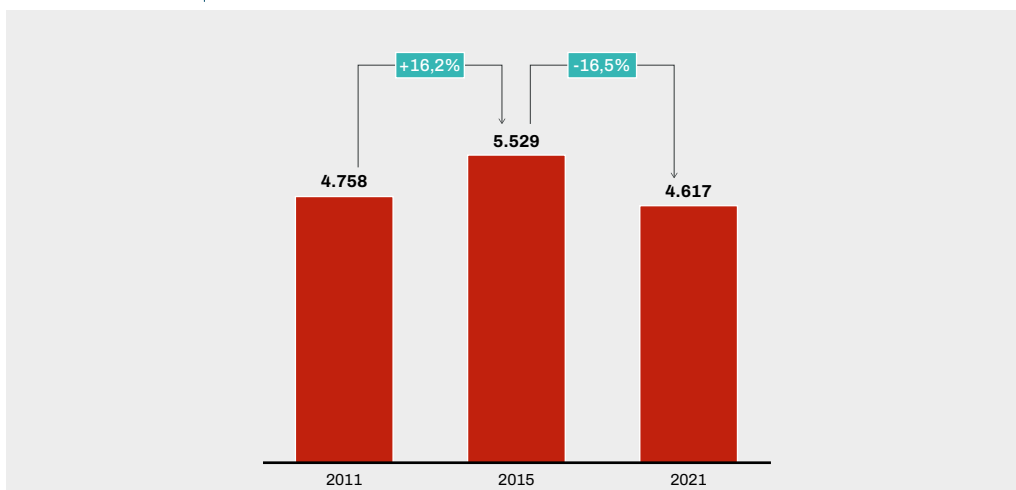
Il settore di attività è dirimente: l'assistenza sociale impiega da sola quasi la metà del totale dei dipendenti del non profit (438 mila). Gli altri settori con una forte concentrazione di dipendenti sono l'istruzione e ricerca (132 mila lavoratori), le attività per lo sviluppo economico e la coesione (104 mila), la sanità (97 mila). Negli altri settori – sport, ricreazione, cultura, ambiente – l'impiego di lavoro dipendente è molto ridotto.

Il carattere più tipico del terzo settore è il rilevante apporto del volontariato.

Il volontariato è un pilastro fondamentale dell'economia sociale, ma vive oggi una profonda trasformazione dei valori che lo animano e dei modi in cui si organizza la partecipazione dei cittadini. Per la valutazione dei cambiamenti in corso e per una riflessione sulle prospettive del volontariato rinviando al capitolo dedicato a questo tema, nella terza parte di questo rapporto⁶.

I dati diffusi da Istat nel Censimento permanente delle istituzioni non profit indicano un calo del volontariato: nel 2021 i volontari che svolgono gratuitamente la propria attività all'interno di enti non profit erano circa 4,6 milioni. Il trend rispetto al 2015 è di pesante flessione: -16,5%, pari a una diminuzione di 900 mila persone in sei anni (figura 41).

FIGURA 41 | Numero di volontari delle istituzioni non profit | Migliaia



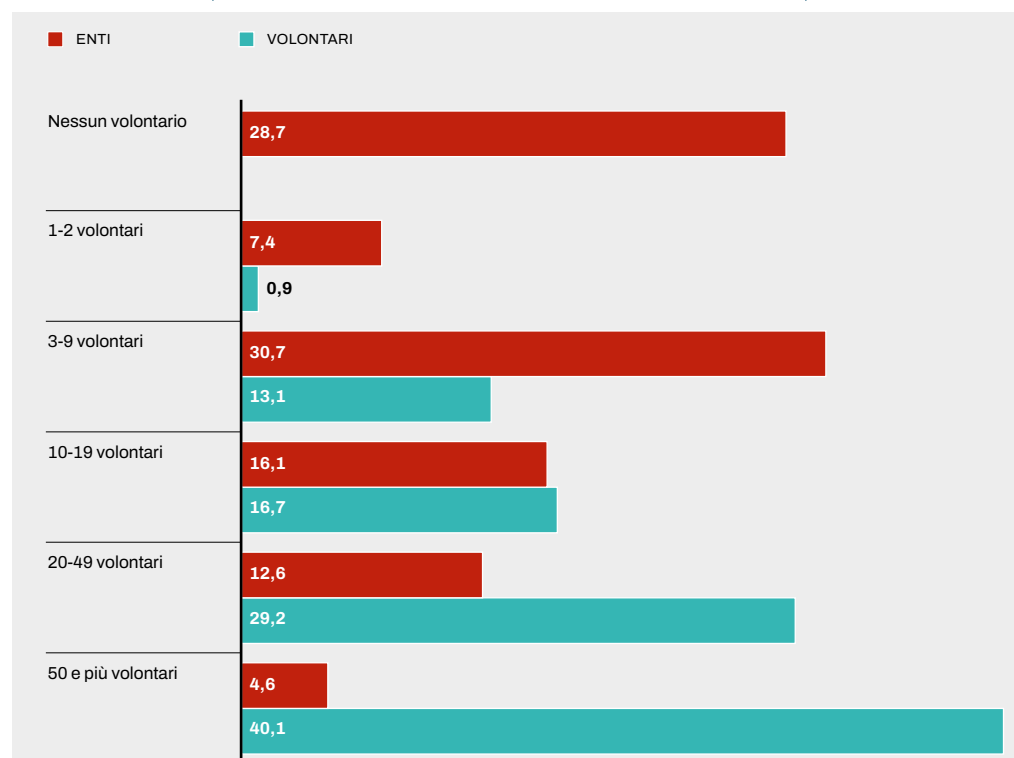
Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

6. Capitolo 7 – Una nuova idea di volontariato, da pag. x.

Le cause di questa flessione sono molteplici. Certamente ha influito il distanziamento sociale dovuto alla pandemia, accelerando un trend già avviato e di lungo termine. Molto rilevanti sono sicuramente i cambiamenti sociali e culturali avvenuti nella società, sui quali avvieremo una riflessione nella terza parte di questo rapporto. In prima approssimazione:

- la difficoltà delle culture tradizionali del volontariato a intercettare i valori e i linguaggi dell'impegno sociale giovanile (caratterizzato prevalentemente dalla mobilitazione per specifiche cause civili o ambientali);
- il cosiddetto volontariato liquido, caratterizzato dall'adesione anche intensa a valori caratterizzanti gli stili di vita, senza impegnarsi stabilmente in un'organizzazione;
- la fine della separazione rigida tra tempo di lavoro e tempo libero che caratterizzava la società industriale (quando si sviluppò il volontariato come modo per impegnare il tempo libero), e la diffusa percezione di scarsità del tempo libero disponibile.

FIGURA 42 | Distribuzione delle istituzioni non profit per numero di volontari | Quote % di enti e volontari, 2021



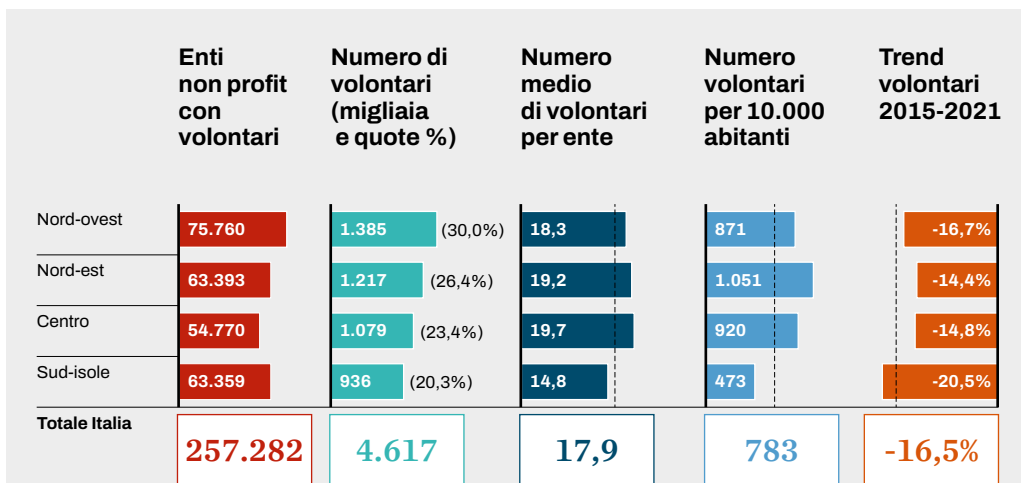
Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

Quasi un ente su tre non ha volontari e la maggior parte delle istituzioni non profit si avvalgono di pochi volontari (figura 42): 38,1% degli enti hanno meno di 10 volontari e 16,1% ne hanno un numero compreso tra 10 e 19. Il 17,2% delle organizzazioni con oltre 20 volontari utilizzano il 69,3% dei volontari impegnati nelle attività non profit.

La figura 43 ci mostra la consistenza del volontariato per area geografica. La maggior parte dei volontari sono concentrati al Nord-Ovest (circa 1,4 milioni, 30% del totale), tuttavia è al Nord-Est che troviamo la maggior vocazione solidaristica, con oltre 1.000 volontari per 10 mila abitanti. Al Centro sono presenti enti più grandi dal punto di vista del numero di volontari: in media 19,7 per ente. Mentre le realtà del Nord e del Centro sono generalmente più strutturate, il Sud e le Isole sono caratterizzati da una minore partecipazione: in queste aree operano poco più di 900 mila volontari, meno di 15 per ente. L'indice di partecipazione nel meridione è di 473 volontari ogni 10 mila abitanti, mentre la media italiana è di 783/10.000. Anche il calo dei volontari tra il 2015 e il 2021, pur se rilevato in tutte le aree geografiche, è più marcato nel meridione.

La partecipazione è molto differenziata per ambiti di attività: oltre la metà dei volontari sono impegnati nell'ambito culturale, sportivo e ricreativo, e altri 25% operano nella sanità e nell'assistenza (figura 44). Alcuni ambiti vedono la presenza di grandi strutture con un elevato numero medio di volontari: soprattutto i comparti della sanità, l'assistenza sociale, la filantropia e la religione. In altri l'apporto dei volontari è più contenuto: sport, istruzione, relazioni sindacali, coesione sociale e sviluppo economico. Il trend 2015-2021 è anch'esso molto differenziato: solo in pochi ambiti (sanità, religione) il saldo è positivo.

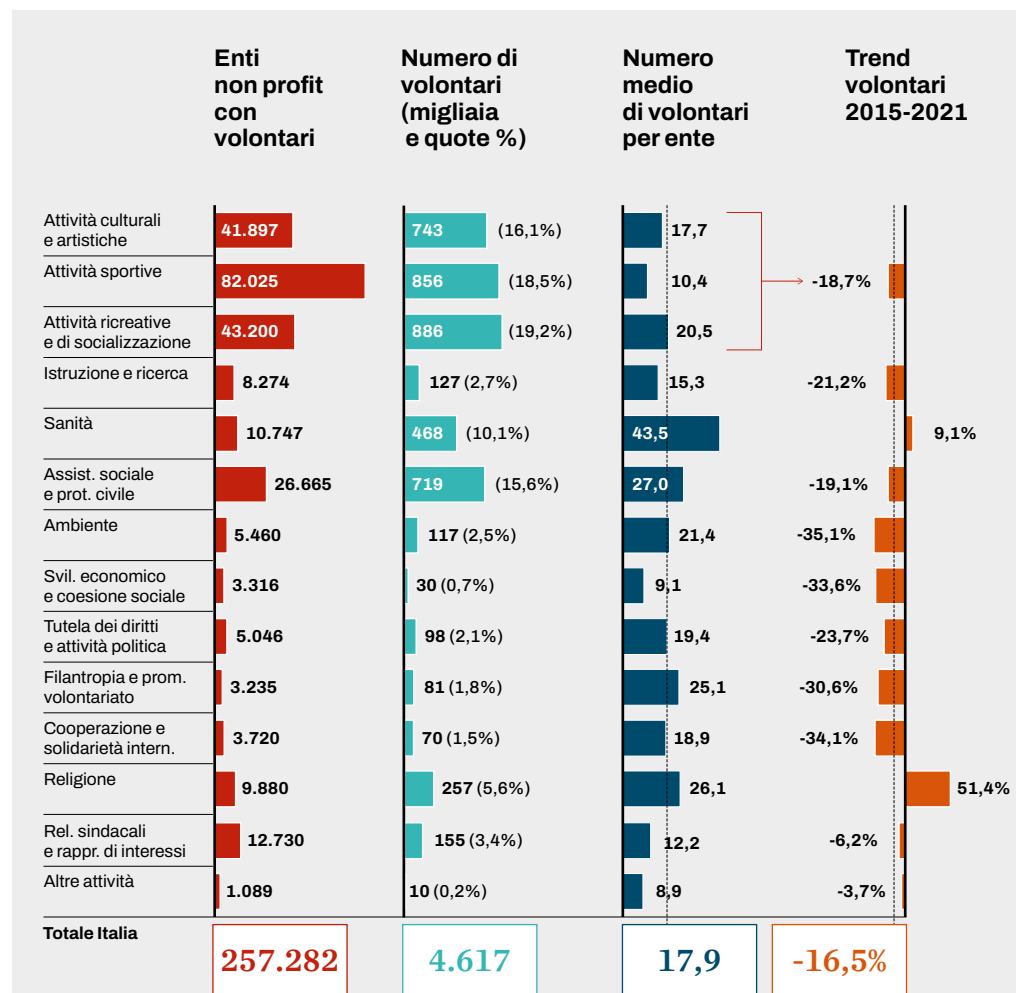
FIGURA 43 | Consistenza e trend del volontariato per area geografica, 2021



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

È interessante osservare i differenti modi di partecipazione alle attività, illustrati nella figura 45. La nostra indagine campionaria sugli ETS, riferita al perimetro del terzo settore "potenziale", rileva che poco più del 40% dei volontari partecipano all'attività in modo continuativo, mentre i restanti 57,5% prestano un'attività occasionale. Il volontariato saltuario è più frequente tra le associazioni sportive dilettantistiche (dove supera l'80%), nel comparto dell'istruzione e negli enti che svolgono attività esclusivamente per i soci. Per contro, nelle OdV prevale il volontariato sistematico (61,2%), così come negli enti che operano nel settore sanitario (64,3%), mentre nelle APS le due modalità sono bilanciate.

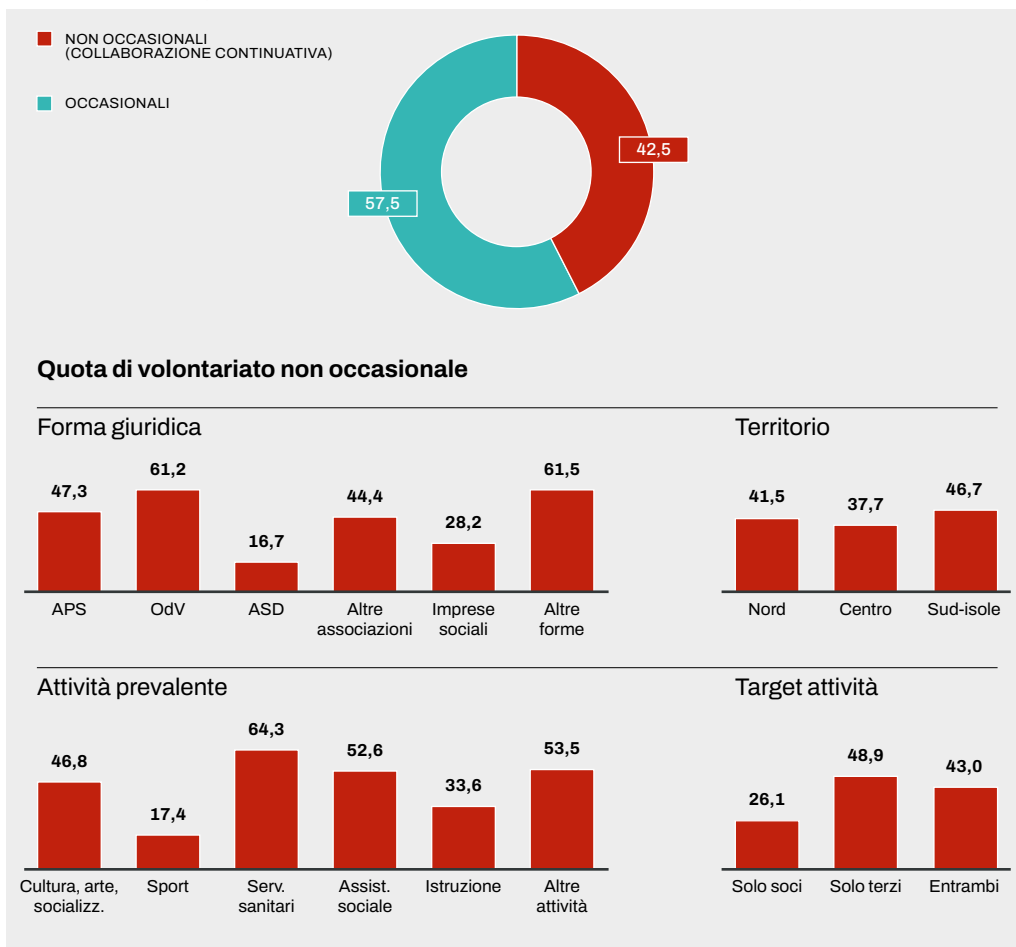
FIGURA 44 | Consistenza e trend del volontariato per area di attività, 2021



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

FIGURA 45 | **Volontariato organizzato: distribuzione tra volontari occasionali e non occasionali**

Quote % di volontari



Profili dimensionali degli enti del Terzo Settore

Le tradizionali classificazioni dimensionali suddividono gli enti in base alle entrate oppure al numero di dipendenti e volontari che impiegano. Queste classificazioni, tuttavia, non rappresentano il valore effettivo delle attività. Alcuni enti, pur con piccole organizzazioni e limitate entrate, offrono servizi fondamentali per i territori in cui operano, generando un valore sociale superiore a quello indicato dalla mera dimensione economica.

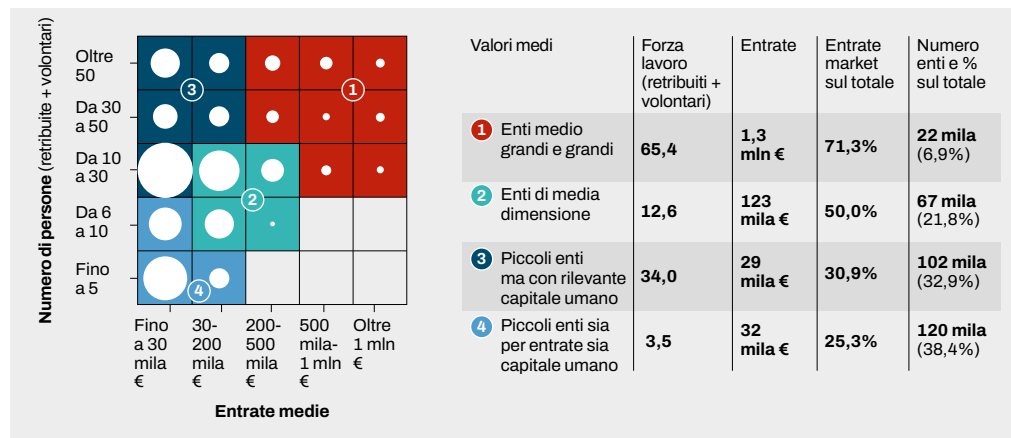
Basandoci sulle indicazioni fornite dagli enti nella rilevazione campionaria, nella **figura 46** abbiamo incrociato le entrate e l'organico degli ETS. Emergono 4 profili dimensionali.

Il primo profilo racchiude gli enti grandi e medio grandi dal punto di vista sia economico che organizzativo. Si tratta di un piccolo numero di enti, 22 mila (6,9% del totale), che raccolgono in media 1,3 milioni di euro principalmente tramite la vendita di servizi sul mercato, con un organico medio di 65,4 persone tra volontari e dipendenti.

Il secondo profilo è quello degli enti di media dimensione dal punto di vista sia organizzativo sia economico. Si tratta del 21,8% del totale. Il distacco dal profilo dei grandi enti è molto rilevante: queste organizzazioni contano, in media, su 12,6 persone tra dipendenti e volontari, e hanno entrate medie di 123 mila euro, provenienti per il 50% dalla vendita di servizi al mercato.

FIGURA 46 | **Profili dimensionali degli enti del Terzo Settore**

Quote % di enti



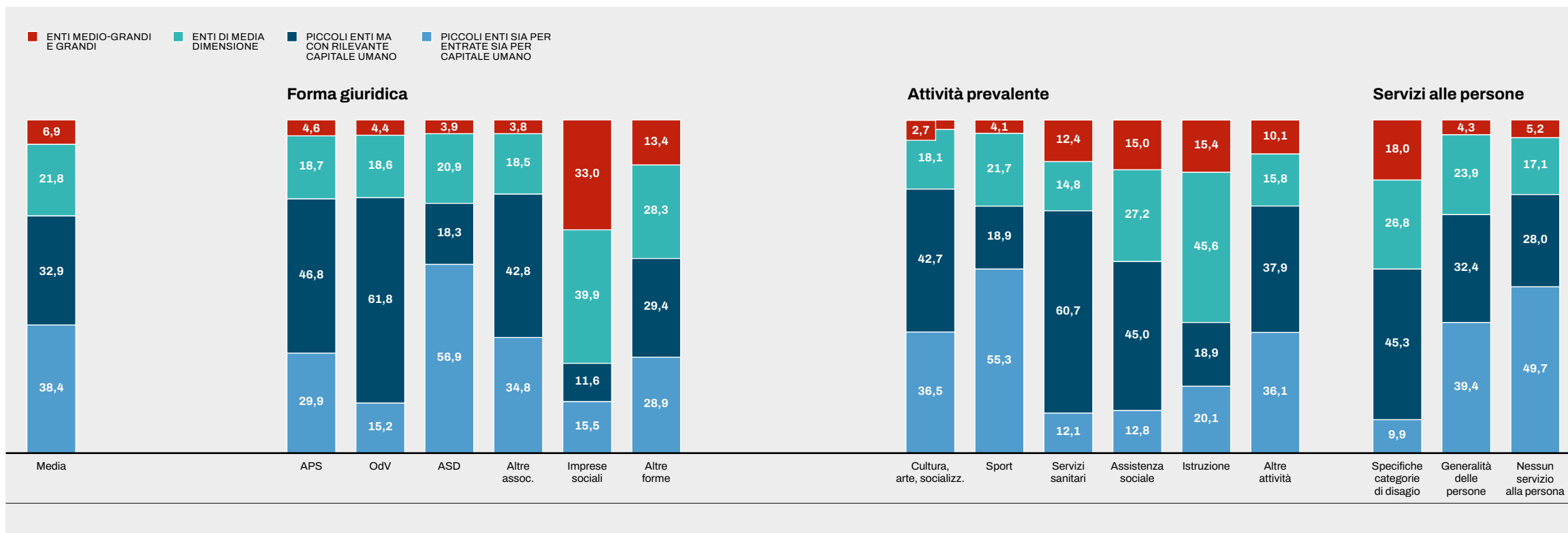
Queste due classi dimensionali comprendono il 73% delle imprese sociali, il 61% degli enti che operano nell'istruzione e il 42% di quelli che offrono servizi di assistenza sociale (figura 47).

Il terzo profilo è molto interessante. Si tratta di enti piccoli sotto il profilo economico ma con una forte concentrazione di capitale umano. Appartengono a questo cluster un terzo delle organizzazioni, con 34 persone per ente. Le entrate non superano mediamente i 30 mila euro. Fanno parte di questo profilo il 61,8% delle organizzazioni di volontariato e quasi la metà delle APS, mentre i comparti produttivi più rappresentati sono quelli dei servizi sanitari (60% degli enti del comparto) e dell'assistenza (45% degli enti del comparto).

Infine, gli enti piccoli sia per entrate che per capitale umano: il gruppo più numeroso, con poco più del 38% del totale. Questi enti impiegano mediamente 3,5 persone tra dipendenti e volontari, e contano su 32 mila euro di entrate medie, derivanti perlopiù da sostegni pubblici, donazioni o autofinanziamento. Ne fanno parte il 57% delle ASD.

FIGURA 47 | Profili dimensionali degli enti del Terzo Settore per forma giuridica, area di attività e target prevalente

Quote % di enti



La lenta ripresa post pandemia e i trend recenti

Pur a distanza di anni, molti enti risentono ancora degli effetti negativi della pandemia (figura 48). Per quasi la metà degli ETS la situazione generale è in miglioramento ma i risultati pre crisi non sono ancora raggiunti. Altri 16% si dicono ancora in forte difficoltà. Solo il 18% degli enti ritengono di non aver risentito della crisi, e altrettanti sono in forte ripresa. La crisi ha colpito in maniera più decisa le ASD, mentre le imprese sociali e le APS hanno tenuto meglio della media. In generale, le organizzazioni maggiori si sono mostrate più resilienti: hanno subito meno gli effetti della pandemia o sono ripartite più velocemente.

Il trend più recente è di crescita, sia per i risultati economici sia per l'occupazione (figure 49 e 50). Poco meno della metà delle organizzazioni hanno registrato nel 2023 una crescita delle entrate, il 14% una flessione. Un risultato simile si può osservare anche per la forza lavoro retribuita, aumentata nel 47% degli enti, diminuita nel 12%.

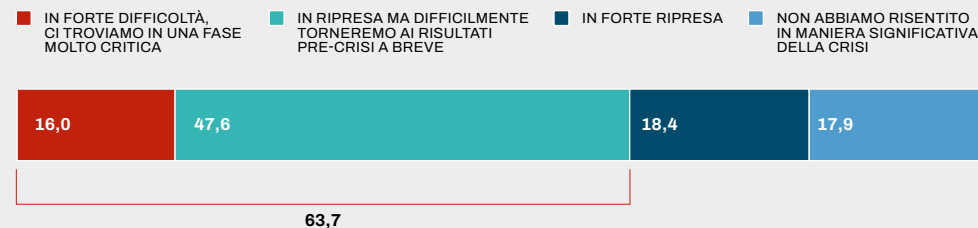
Alcuni segmenti del terzo settore hanno ottenuto maggiori risultati di crescita, soprattutto le APS e le ASD e tra i comparti produttivi l'istruzione. Trend inferiori alla media, invece, per le OdV e per i comparti dell'assistenza sociale e dei servizi sanitari. A livello territoriale non si riscontrano differenze importanti, con migliore andamento al Nord e al Centro rispetto al Sud, soprattutto in termini di occupazione.

Il trend dei volontari premia le realtà più grandi (con entrate superiori a 1 milione), le APS, le ASD e gli enti operanti nell'istruzione (figura 51). Al Nord e al Centro la quota di enti che nell'ultimo anno hanno aumentato i volontari è superiore alla media nazionale. Tra le OdV e gli enti che si occupano di assistenza sociale il trend del volontariato è inferiore alla media generale.

FIGURA 48

Fase in cui si trova attualmente l'ente

Quote % di enti



MAGGIORE FLESSIONE (light grey) / MAGGIORE TENUTA (dark grey)

Forma giuridica

	APS	OdV	ASD	Altra associaz.	Imprese sociali	Altre forme
●	13,2	15,6	21,1	13,8	9,2	8,7
●	46,3	34,1	50,5	50,8	48,9	43,9
●	20,4	18,9	18,6	14,3	20,6	23,7
●	20,2	31,3	9,7	21,2	21,2	23,7

Territorio

	Nord	Centro	Sud-isole
●	14,8	17,1	17,6
●	50,1	49,7	42,3
●	15,9	22,4	20,7
●	19,2	10,8	19,4

Attività prevalente

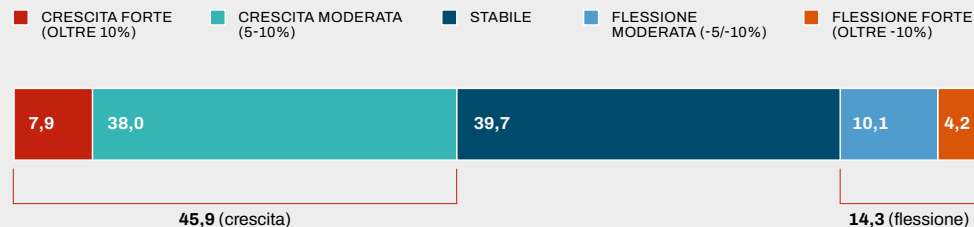
	Cultura, arte, socializz.	Sport	Servizi sanitari	Assistenza sociale	Istruzione	Altre attività
●	10,6	22,2	17,6	15,0	7,6	12,0
●	54,0	48,6	44,2	34,8	58,1	43,1
●	22,7	18,6	10,2	16,7	13,7	15,3
●	12,7	10,6	28,1	33,4	20,6	29,6

Profilo dimensionale

	Piccoli per entrate e capitale umano	Piccoli ma con rilevante cap. umano	Enti di media dimensione	Enti medio-grandi e grandi
●	21,5	16,2	9,0	9,0
●	51,2	47,9	39,3	50,2
●	12,7	17,5	29,6	20,4
●	14,6	18,4	22,2	20,4

FIGURA 49 Trend delle entrate nell'ultimo anno

Quote % di enti



Forma giuridica

	MAGGIORE TENUTA			MAGGIORE FLESSIONE		
	APS	OdV	ASD	Altra associaz.	Imprese sociali	Altre forme
Crescita	46,8	32,3	49,0	40,2	45,5	38,1
Stabile	40,9	57,2	40,2	40,6	38,2	32,1
Flessione	12,3	10,5	10,9	19,2	16,3	29,7

Territorio

	Nord	Centro	Sud-isole
Crescita	46,1	49,6	43,8
Stabile	41,5	41,9	35,7
Flessione	12,4	8,6	20,5

Attività prevalente

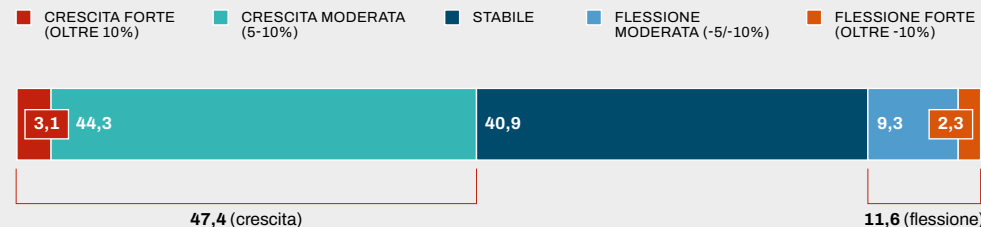
	Cultura, arte, socializz.	Sport	Servizi sanitari	Assistenza sociale	Istruzione	Altre attività
Crescita	45,2	50,0	44,0	34,1	62,9	30,0
Stabile	41,0	36,9	34,7	51,9	23,3	49,3
Flessione	13,7	13,1	21,4	13,9	13,8	20,7

Profilo dimensionale

	Piccoli per entrate e capitale umano	Piccoli ma con rilevante cap. umano	Enti di media dimensione	Enti medio-grandi e grandi
Crescita	46,0	43,0	45,9	59,5
Stabile	41,4	43,8	39,7	24,6
Flessione	12,6	16,2	14,4	15,8

FIGURA 50 Trend dei lavoratori dipendenti nell'ultimo anno

Quote % di enti



Forma giuridica

	MAGGIORE TENUTA			MAGGIORE FLESSIONE		
	APS	OdV	ASD	Altra associaz.	Imprese sociali	Altre forme
Crescita	54,8	29,8	57,8	40,9	40,2	44,9
Stabile	35,5	60,7	31,3	45,7	47,5	42,2
Flessione	9,8	9,4	10,8	13,4	13,4	12,9

Territorio

	Nord	Centro	Sud-isole
Crescita	54,0	52,5	37,8
Stabile	37,0	32,8	49,5
Flessione	8,9	14,7	12,7

Attività prevalente

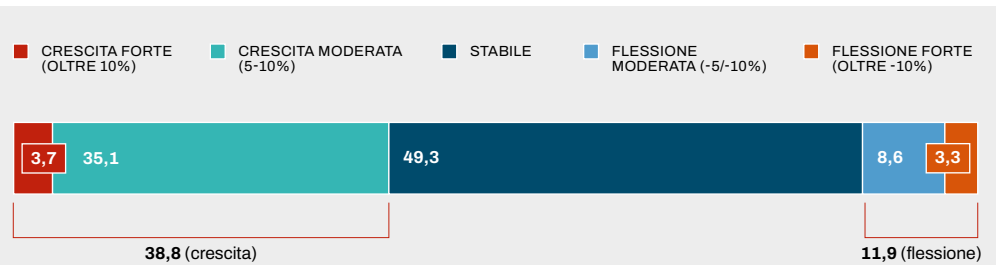
	Cultura, arte, socializz.	Sport	Servizi sanitari	Assistenza sociale	Istruzione	Altre attività
Crescita	51,1	54,3	40,4	28,2	58,3	26,0
Stabile	39,2	31,5	46,6	56,9	26,0	49,7
Flessione	7,2	11,4	12,9	13,5	8,5	18,4

Profilo dimensionale

	Piccoli per entrate e capitale umano	Piccoli ma con rilevante cap. umano	Enti di media dimensione	Enti medio-grandi e grandi
Crescita	50,9	51,7	39,4	48,5
Stabile	42,0	42,8	43,8	30,9
Flessione	7,2	5,5	16,9	20,7

FIGURA 51 Trend dei volontari nell'ultimo anno

Quote % di enti



Forma giuridica

	MAGGIORE TENUTA			MAGGIORE FLESSIONE		
	APS	OdV	ASD	Altra associaz.	Imprese sociali	Altre forme
Crescita	40,9	25,8	48,0	31,1	32,5	39,2
Stabile	50,4	62,6	44,0	49,5	53,6	42,9
Flessione	8,7	11,6	8,0	19,4	13,9	17,8

Territorio

	Nord	Centro	Sud-isole
Crescita	39,7	46,6	34,1
Stabile	49,4	50,0	48,7
Flessione	10,8	3,5	17,2

Attività prevalente

	Cultura, arte, socializz.	Sport	Servizi sanitari	Assistenza sociale	Istruzione	Altre attività
Crescita	39,4	47,6	42,1	23,5	45,4	25,8
Stabile	48,9	42,7	39,8	64,6	43,2	57,1
Flessione	11,7	9,7	18,1	11,8	11,4	17,1

Profilo dimensionale

	Piccoli per entrate e capitale umano	Piccoli ma con rilevante cap. umano	Enti di media dimensione	Enti medio-grandi e grandi
Crescita	40,8	38,3	34,4	40,3
Stabile	47,0	51,1	53,1	43,7
Flessione	12,2	10,7	12,5	16,1

Alleanze e collaborazioni

Tratto distintivo del terzo settore è la capacità di fare rete e costruire relazioni, anche se ciò avviene nella maggioranza dei casi in maniera non sistematica, per specifiche iniziative progettuali (figura 52). Le alleanze portano un arricchimento reciproco e consentono di creare nuove opportunità o di accedere a nuovi mercati.

Le collaborazioni sono soprattutto con altre realtà del terzo settore (60%) e con enti pubblici (38%). Circa il 28% hanno stretto alleanze con imprese sociali o con fondazioni. Le collaborazioni con imprese profit sono meno numerose (22%) ma rilevanti: sarà interessante monitorarne l'evoluzione nei prossimi anni.

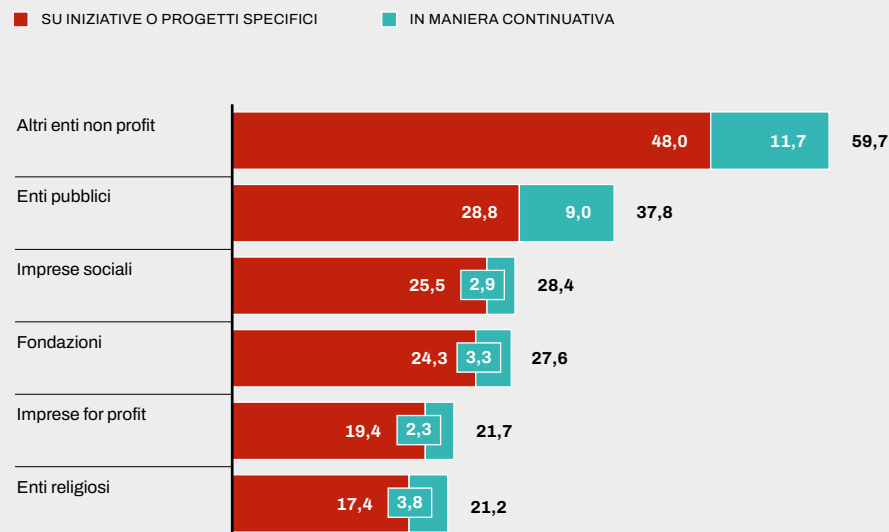
Le alleanze più frequenti sono tra APS e imprese sociali. Queste ultime sono le più attive nel generare reti con altre imprese, sia profit sia non, e con fondazioni. Il settore della cultura e dell'arte si distingue per la capacità di costruire alleanze in maniera superiore alla media.

La figura 53 mostra come le reti e le alleanze siano giudicate positivamente dalla gran parte del terzo settore: 52% le valutano molto collaborative e proficue, e solo 3% le considerano problematiche. I giudizi più positivi sono tra le ASD e le imprese sociali e nei settori dello sport, dei servizi sanitari e dell'istruzione.

FIGURA 52

Alleanze e collaborazioni tra enti del Terzo Settore e altri soggetti

Quote % sul totale degli enti



Il **73%** degli enti ha attivato almeno una collaborazione

SIGNIFICATIVAMENTE SOPRA LA MEDIA

Forma giuridica

Forma giuridica	APS	OdV	ASD	Altre ass.	Impr. soc.	Altre forme
Significativamente sopra la media (%)	73,7	66,0	46,8	68,0	58,8	64,2
Altre	48,3	47,7	22,1	46,3	47,5	50,7
Altre	41,6	31,8	11,1	30,1	59,0	51,7
Altre	35,8	32,6	14,5	30,5	40,6	54,7
Altre	27,6	18,3	16,2	24,8	31,5	21,6
Altre	28,4	28,1	10,5	21,8	27,4	50,2

Attività prevalente

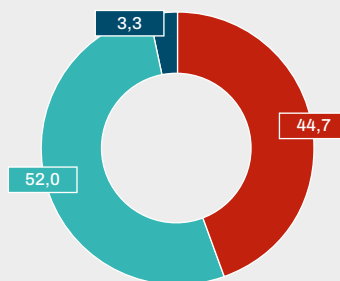
Attività prevalente	Cultura, arte, socializz.	Sport	Servizi sanitari	Assist. sociale	Istruzione	Altre attività
Significativamente sopra la media (%)	78,5	43,0	67,7	62,0	51,9	69,9
Altre	64,3	27,8	50,5	54,8	56,6	49,8
Altre	41,8	8,1	17,5	49,3	32,0	41,6
Altre	38,2	13,4	34,1	33,7	31,4	39,2
Altre	33,6	12,2	11,4	20,7	22,3	31,1
Altre	29,7	8,2	18,9	26,5	24,3	38,4

FIGURA 53

Valutazione delle alleanze e collaborazioni con altri soggetti

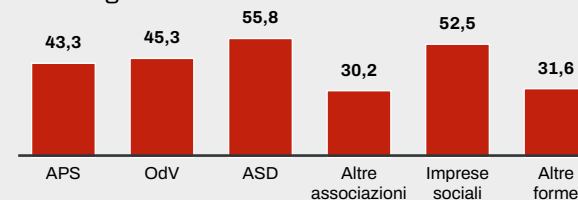
Quote % di enti con collaborazioni con altri soggetti (73% del totale)

- MOLTO COLLABORATIVE E PROFICUE
- ABBASTANZA COLLABORATIVE E PROFICUE
- PROBLEMATICHE

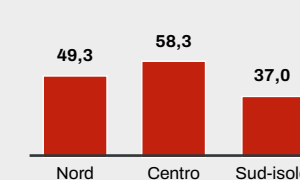


% alleanze molto collaborative / proficue

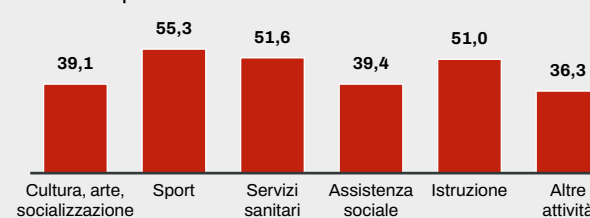
Forma giuridica



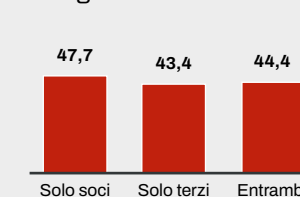
Territorio



Attività prevalente



Target attività



La sfida della digitalizzazione

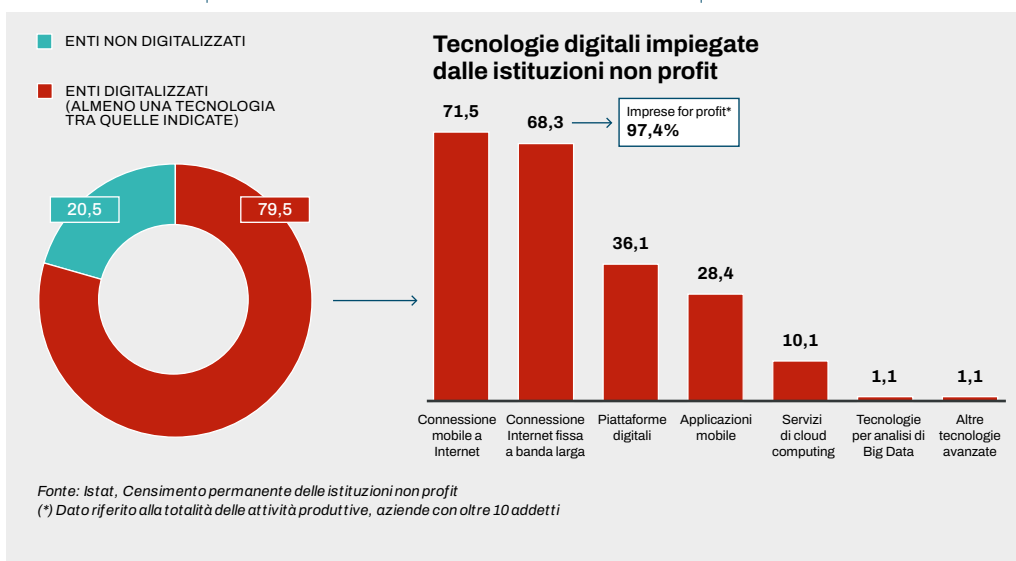
Il terzo settore affronta la sfida dell'innovazione tecnologica spinto anche dalla necessità di digitalizzare i processi per relazionarsi con la PA e con il mercato, per partecipare a bandi e accedere a finanziamenti. Anche l'accesso al RUNTS comporta la necessità di dotarsi di strumenti di identità digitale, posta elettronica certificata e firma digitale. Occorre, quindi, considerare prioritari gli investimenti per la digitalizzazione, con conseguenze importanti nei modelli organizzativi e nelle competenze da sviluppare.

La pandemia ha accelerato la digitalizzazione: molte organizzazioni si sono dovute adeguare in fretta utilizzando piattaforme digitali, implementando strumenti di lavoro da remoto, attivando il fundraising online.

Istat segnala che l'80% delle organizzazioni non profit impiegano almeno una tecnologia digitale (figura 54). Peraltro ciò significa che il 20% del settore è del tutto estraneo alle comunicazioni online. La connessione mobile a internet è la tecnologia più diffusa, utilizzata dal 71,5% degli enti digitalizzati. A breve distanza la connessione fissa a banda larga, utilizzata dal 68,3%: un livello di adozione di quasi 30 punti inferiore a quello delle imprese for profit.

FIGURA 54 | Livello di digitalizzazione delle istituzioni non profit

Quote % di enti, 2021



Percentuale non trascurabile quella degli enti che hanno adottato piattaforme digitali (36,1%) o applicazioni mobili (28,4%). Poco diffusi, fisiologicamente, i servizi di cloud computing, le tecnologie per l'analisi di big data (1,1%) o tecnologie avanzate quali blockchain, IoT, stampanti 3D.

Gli enti più digitalizzati sono quelli che si occupano di relazioni sindacali (94%) ma raggiungono importanti livelli anche le realtà del mondo sanitario (92,9%) e dell'istruzione (91,9%), come indicato nella figura 55. Le istituzioni meno digitalizzate sono quelle religiose (70,1%) e le attività ricreative e di socializzazione (71,4%).

Tra gli enti non digitalizzati, le ragioni più comuni addotte sono la bassa rilevanza delle tecnologie ai fini delle attività svolte (30%) e la mancanza di risorse finanziarie (26%) (figura 56). Sono fattori rilevanti anche la scarsa cultura digitale degli amministratori, l'assenza di personale qualificato e la presenza di problemi considerati più urgenti.

FIGURA 55 | Livello di digitalizzazione delle istituzioni non profit per area di attività

Quote % di enti, 2021

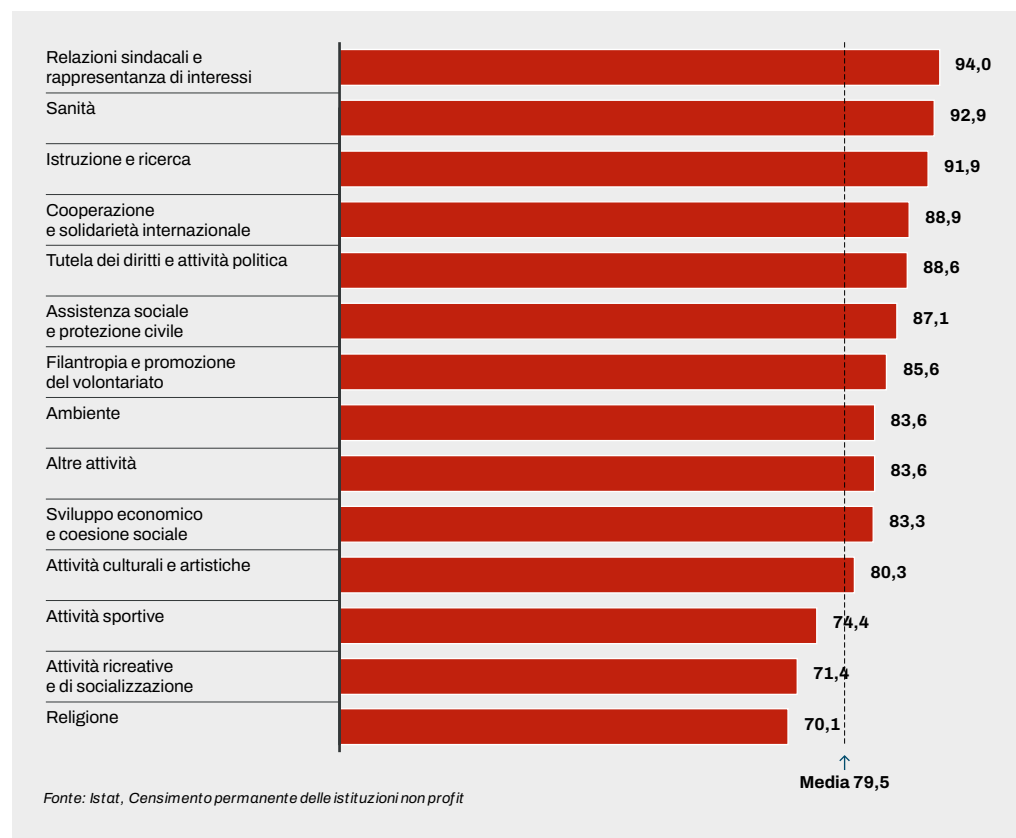
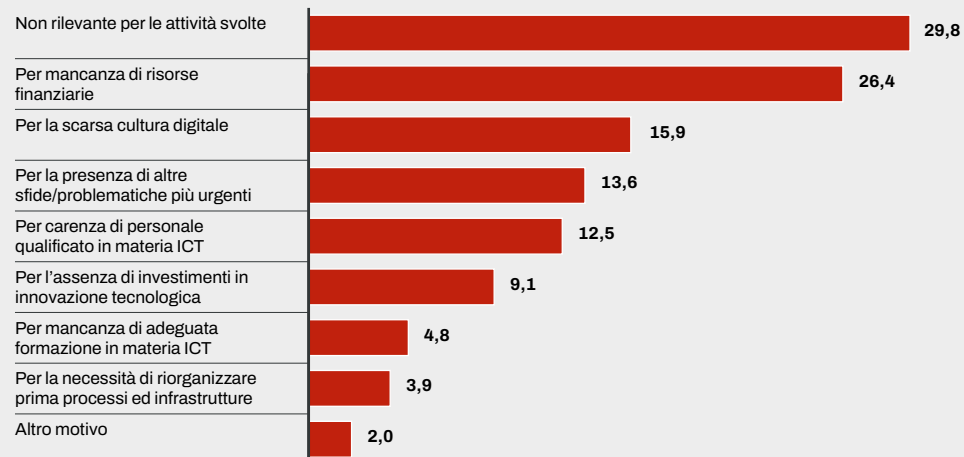


FIGURA 56

Motivi della mancata digitalizzazione delle istituzioni non profit

Quote % di enti non digitalizzati, 2021



Fonte: Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

Focus

di Felice Scalvini⁷

Enti del Terzo Settore e impresa sociale: uno psicodramma ancora in corso

Premessa

Col Codice del Terzo Settore, l'impresa sociale parrebbe essersi definitivamente accasata. Risulta infatti essere uno dei soggetti tipici che, con l'iscrizione al Registro Nazionale, compongono la geografia istituzionalmente riconosciuta del terzo settore.

Tutto a posto dunque? In realtà quello dell'imprenditoria sociale appare un progetto sicuramente progredito nel corso degli anni, ma ancora largamente incompiuto. E non soltanto per motivazioni normative – dove pesa la mancanza, ormai quasi ventennale, del riconoscimento di una specifica fiscalità, ma anche per un insieme di rappresentazioni e presupposizioni, non sempre fondate, che si confrontano in modo volutamente equivoco, spesso artatamente orientate affinché la confusione non trovi una soluzione. Il perché

di questa situazione è complesso ed affonda le radici in questioni di natura diversa che si sono nel tempo intrecciate e progressivamente aggrovigliate, mescolando temi culturali e ideologici, giustificati dal problema della assenza di un lineare e univoco quadro fiscale e dalle alchemiche soluzioni trovate per supplire a questa deficienza.

Per questo, per comprendere appieno lo stato dell'arte attuale e provare a trovare un esito soddisfacente all'obiettivo di far sì che tutte le imprese sociali trovino una adeguata e univoca collocazione nell'ambito del terzo settore, credo sia necessaria la ricostruzione, anche sommaria, di una serie di vicende e passaggi che hanno caratterizzato la questione nel corso degli ultimi quarant'anni.

7. Avvocato, Membro del Consiglio Nazionale del Terzo Settore presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, Presidente Onorario dell'Associazione Italiana delle Fondazioni ed Enti della Filantropia Istituzionale (ASSIFERO), Consigliere dell'Associazione Italiana degli Istituti di Ricerca sull'impresa sociale (IRIS Network)

Il pregiudizio originario

Alla fine degli anni '70 lo schema di gioco era ancora semplice e chiaro, tanto giuridicamente quanto nella visione espressa dagli attori sociali ed economici del paese. Da un lato l'impresa, soggetto caratterizzato dalla finalità di generare ricchezza economica, attraverso l'esercizio di attività di produzione e vendita di beni e servizi. Dall'altro le organizzazioni sociali, per loro natura vocate a produrre benessere sociale attraverso attività di gestione di servizi, anche rilevanti e impegnative dal punto di vista organizzativo, ma estranee alla dimensione degli scambi commerciali. Terzium non datur. Né nella percezione comune, né nel quadro normativo. Con le imprese ampiamente e dettagliatamente regolate dal libro V del codice civile e le altre organizzazioni collocate, con la piccola dote di una manciata di articoli, nella prima sezione del libro I.

Due mondi senza canali di comunicazione, né sul piano culturale ed ancor meno su quello del trasferimento di risorse, per le quali l'unico passaggio poteva determinarsi grazie alla attitudine filantropica dell'imprenditore. Il soggetto che, dopo aver incamerato la propria quota di ricchezza grazie all'esercizio dell'attività d'impresa, poteva liberamente destinarne quanto riteneva opportuno al sostegno, sotto forma di contributi liberali, ad attività di carattere sociale. Per il resto due mondi separati segnati, anche culturalmente, dalla convinzione della incompatibilità, si potrebbe definire "ontologica", tra l'esercizio di attività economiche, dove domina lo scambio, e l'esercizio di attività sociali, dove domina il dono nelle sue diverse forme.

È evidente che un simile quadro culturale risultava consolidato anche perché coerente col contesto economico e sociale in essere, nel quale le pratiche sociali risultavano in gran parte riconducibili a forme di autoproduzione interne al sistema familiare, frutto principalmente dell'attività delle donne, oppure affidate agli enti caritatevoli e alla beneficenza, fosse essa privata o pubblica. Risultava quindi naturale che la dimensione degli scambi economici, e di conseguenza qualsiasi approccio imprenditoriale, fossero considerati del tutto estranei rispetto ad attività ed interventi di carattere sociale.

Qualcosa cambia

La dimensione economica, cioè l'insieme degli scambi di beni e servizi allocati a fronte di corrispettivi monetari ha però una sua forza e tende, quando si avviano processi di specializzazione e segmentazione produttiva, a occupare progressivamente spazi precedentemente presidiati da pratiche di autoproduzione e autoconsumo. Ad esempio, è ciò che è avvenuto e sta ancora, seppur residualmente, avvenendo in alcune aree del globo riguardo alle attività di coltivazione della terra in regime di mera sussistenza, progressivamente sostituite dall'entrata, anche di questi produttori, nel sistema degli scambi commerciali. È sostanzialmente quanto inizia ad avvenire nel dopoguerra nell'ambito delle attività di assistenza sociale, a seguito di alcuni diversi, ma rilevanti fattori concomitanti. Innanzitutto l'affermarsi anche nel nostro paese del welfare state che, nel suo profilo assistenziale determina la necessità della entrata in gioco di nuovi produttori. A ciò si aggiunge la crescita generalizzata del reddito che rende disponibili per le famiglie risorse destinabili all'aumento dei consumi, tra i quali, seppur inizialmente in misura contenuta, quelli di carattere sociale.

Sul fronte delle famiglie una simile dinamica si combina con l'avvio della crescita del tasso di occupazione femminile, che determina, in una certa misura, la necessità di acquisire dall'esterno i servizi di assistenza prima prodotti dalle donne all'interno della famiglia. Si tratta di un processo lento e molte ricerche hanno dimostrato come la dinamica prevalente risulti quella di caricare le donne di una duplice, pesante funzione familiare: produrre reddito col lavoro esterno e continuare al contempo a garantire il supporto interno assistenziale. Ma è indubbio che negli ultimi decenni i servizi assistenziali prodotti al di fuori dell'ambito familiare sono aumentati. Ovviamente ciò anche in ragione di altri fenomeni concorrenti: l'emersione e il riconoscimento di nuovi bisogni col conseguente avvio di nuove attività e servizi di protezione sociale; il costante aumento della spesa pubblica ed anche di quella privata correlata ai servizi sociali e assistenziali, che, dal canto loro si sono articolati e professionalizzati.

Il tutto determinando la nascita di un vero e proprio comparto economico popolato da un numero sempre maggiore di organizzazioni dedite alla produzione e allo scambio dei relativi servizi.

Tradizione e modernità si mescolano: nasce l'impresa sociale

Gli scambi economici incominciano così a invadere un mondo che precedentemente ad essi era estraneo e dunque si trova a reagire e a doversi adattare a questa trasformazione. E lo fa con due modalità, dettate dalle condizioni di partenza.

Laddove si tratta di attività già in essere, di norma segnate da uno storico afflato caritatevole – si pensi alle istituzioni assistenziali di matrice religiosa, oppure alle ex IPAB o al mondo delle Misericordie – l'approccio culturale risulta segnato da conformismo tradizionalistico. Per cui, benché sul piano operativo si sviluppino progressivamente ordinarie pratiche commerciali, con i servizi resi a fronte del pagamento di rette o altre forme di corrispettivo, ciò non basta a far sì che queste istituzioni si percepiscano come imprese, anche se di fatto si trovano progressivamente ad assumerne tutte le caratteristiche.

L'area di sviluppo di nuove e originali iniziative sociali risulta invece coperta, a partire dagli ultimi anni '70, da soggetti che, pur avendo una finalità sociale e non economica, da subito si propongono come imprese, non foss'altro perché scelgono per la maggior parte di operare con una forma giuridica imprenditoriale consolidata: la cooperativa. Nascono così quelle che poi verranno anche normativamente definite come cooperative sociali e grazie a loro, che spesso lo usano per autodefinirsi, inizia anche a prendere piede il termine Impresa Sociale, per indicare un soggetto imprenditoriale che opera con prevalenti finalità sociali rispondendo però a criteri di economicità.

Ne consegue che forme organizzative che svolgono attività assolutamente identiche – ad esempio assistenza a disabili o ad anziani, gestendo strutture residenziali o diurne – con modalità di finanziamento pure identiche – incasso di rette correlate al servizio prestato – si trovano a coltivare identità diverse che si legano sempre di più con profili fiscali nettamente diversi sin dai presupposti ontologici. Da un lato le cooperative / imprese sociali seguono la strada maestra del riconoscimento dalla peculiare natura sociale della loro attività commerciale, per cui l'eventuale surplus prodotto non sarà tassato, a condizione che non venga distribuito e concorra definitivamente allo sviluppo dell'attività. Dall'altro si perviene all'alchemica soluzione di costruire una *fictio iuris*, per cui le attività svolte, benché di carattere commerciale, vengono qualificate come non commerciali quando svolte nell'ambito delle finalità ideali che caratterizzano gli enti (decommercializzazione) in modo da non essere assoggettate alla ordinaria fiscalità d'impresa.

L'impresa sociale si articola

Questa è la situazione che approda alla stagione, in due tappe, del riconoscimento normativo dell'impresa sociale: prima con la specifica normativa del 2006 e successivamente con la novella del 2017, agganciata al Codice del Terzo Settore.

Dal punto di vista ordinamentale la normativa sulla impresa sociale, nella visione di chi, soprattutto attraverso l'omonima rivista, sin dagli anni '90 ne promuove il riconoscimento, risponde ad una precisa esigenza: quella di dare attuazione al dettato costituzionale della libertà economica, moltiplicando le forme giuridiche attraverso le quali sia possibile esercitare una attività imprenditoriale a finalità sociale, da non costringere esclusivamente entro la forma della cooperativa sociale. Ovviamente prevedendo per le diverse forme giuridiche vincoli omogenei ed omogenei trattamenti fiscali. Un assetto apparentemente ovvio, che trova però difficoltà a realizzarsi e ad oggi risulta ancora incompiuto. La definizione del profilo civilistico non viene infatti corredato nella prima legislazione con una

omogenea e corrente regolamentazione fiscale. E quando ciò avviene, con la riforma del 2017, viene introdotta una condizione sospensiva – la notifica alla Commissione Europea – ad oggi ancora inevasa.

Peraltro va considerato che, accanto al quadro fiscale incerto, è presente, tanto nel D.Lgs. n. 155/2006 quanto nel D.Lgs. n.112/2017 un sostanziale elemento di indeterminazione anche sul piano civilistico. Infatti l'incipit della definizione di impresa sociale in ambedue le leggi recita: “Possono acquisire la qualifica di impresa sociale le organizzazioni ...”. Da tale previsione, da quel “Possono”, discende la situazione – peraltro anomala e per certi versi paradossale nel nostro ordinamento – per cui l'impresa sociale rappresenta una qualifica opzionale e vi possono essere organizzazioni che pur esercitando “in via stabile e principale una attività d'impresa”, sono legittimamente abilitate ad operare senza uniformarsi alla normativa in materia di impresa sociale.

La ratio storica di simile disposizione è evidente. Il legislatore non si è sentito di indurre una virata obbligatoria, di tutti gli enti preesistenti che progressivamente si andavano configurando come imprese, verso la forma dell'impresa sociale. Questo anche per la resistenza di questi soggetti e delle loro organizzazioni di rappresentanza, assolutamente restii ad affrontare una stagione di profonda modernizzazione istituzionale. Peraltro potendosi appellare alla buonissima motivazione dell'inadeguato quadro fiscale che si andava profilando, sicuramente penalizzante rispetto a quello definito per gli enti non commerciali e per le ONLUS.

In tale situazione di complessità, incoerenza e incompiutezza normativa, si sono sviluppate alcune dinamiche che caratterizzano ancora oggi il quadro complessivo.

Da un lato dal 2007 ad oggi la forma di imprenditoria sociale che più ha continuato a crescere è quella cooperativa anche se, soprattutto negli ultimissimi anni, si segnala una crescita di nuove imprese sociali non cooperative. In ogni caso si tratta sempre di nuove iniziative, risultando rarissime le trasformazioni di enti già operanti prima della normativa.

Dall'altro il vasto mondo della “imprenditoria sociale di fatto” appare asserragliato e impegnato a difendere la propria collocazione

nella comfort zone fiscale degli enti non commerciali, evitando di affrontare l'ipotesi di assumere – in tutto o in parte, anche mediante le articolazioni funzionali e giuridiche oggi rese possibili dal Codice del Terzo Settore – la qualifica di impresa sociale. Qualifica che, dopo il D.Lgs del 2017 può essere attribuita a soggetti che operano in un vastissimo campo di attività: dal sociale al sanitario, all'istruzione, alla ricerca, alle attività artistiche e culturali, e così via (cfr. **figura 1** di questo rapporto). Un universo di soggetti i cui fatturati annui arrivano a decine e, in alcuni casi, centinaia di milioni di euro, e le cui transazioni economiche, al pari degli assetti organizzativi, risultano essere, a tutti gli effetti, di natura imprenditoriale (cfr. **figure 35, 36, 37**).

Oggi: lo psicodramma continua

Così, a quarant'anni da quando i primi pionieri iniziarono a definirla e promuoverla, e dopo vari interventi normativi, quello dell'impresa sociale continua a risultare un universo indeterminato e frastagliato. Pur essendo cresciuto notevolmente in termini di numero di enti, fatturati e addetti ed occupando ormai, grazie anche all'estensione prevista dell'ultima riforma, un campo di attività vastissimo, mancano all'appello un grande numero di organizzazioni, spesso di dimensioni, attività e storia di grandissimo rilievo. Università, ospedali, istituti scolastici di ogni grado, centri di ricerca, strutture per disabili e per anziani, musei, centri culturali ed altre realtà ancora, popolano l'universo delle “imprese sociali di fatto”, con migliaia di soggetti, centinaia di migliaia di addetti e qualche miliardo di giro d'affari, ma, grazie al “possono” della normativa, si tengono ai margini di quello che potrebbe configurarsi come uno spazio economico unitario, identitario e coeso.

Gioca naturalmente la mancata soluzione delle indeterminazioni e delle complessità sopra ricordate, ma ciò che colpisce è l'assenza di un idem sentire per l'imprenditoria sociale come luogo di una identità collettiva. Ne consegue che, anche per i limiti di un ordinamen-

to incompiuto a causa delle tracce arcaiche che lo segnano, un consistente numero di organizzazioni preferisce, come in un gioco psicodrammatico, permanere all'interno di una identità indefinita e per certi versi equivoca, frutto di retaggi passati e forse di un rapporto non ancora risolto con la dimensione moderna degli scambi economici.

Il risultato è che un'area sociale ed economica decisiva per il nostro futuro, non riconoscendosi essa stessa in un'identità collettiva, risulta drammaticamente depotenziata rispetto alla possibilità di vedersi riconosciuto lo spazio e il ruolo che merita nel quadro sociale ed economico del paese. Spazio da conquistare per condurre a buon fine una battaglia unitaria per il completamento di un coerente percorso normativo, che garantisca omogeneità di trattamento, soprattutto fiscale, a tutti i soggetti. Ma spazio necessario soprattutto a garantire che le sfide che attendono tutti noi possano fare riferimento ad un aggregato numeroso, robusto ed esteso di soggetti coesi intorno ad un paradigma imprenditoriale diverso da quello dominante, che appare oggi impegnato soprattutto in una grande operazione di green and social washing.

Una simile consapevolezza dovrebbe cementare riconoscimenti reciproci e alleanze trasformative. Invece si assiste ad azioni di strenua difesa di piccole nicchie di vantaggio, vero o presunto, e alla ricerca di definizioni che puntano a frammentare il fenomeno, anziché a unificarlo. Occorre lavorare per far emergere leadership consapevoli e capaci di mutare questo quadro, che inneschino una nuova stagione dove le potenzialità dell'impresa sociale possano dispiegarsi compiutamente.

3 Gestione del rischio

Rischi e consapevolezza, prevenzione, assicurazione

La capacità di gestire in maniera efficace i rischi è un fattore fondamentale di sostenibilità a lungo termine degli enti del Terzo Settore.

Ricorrendo principalmente ai dati della nostra indagine campionaria sugli oltre 800 enti intervistati, in questo capitolo esamineremo:

- l'attuale livello di consapevolezza del rischio tra le organizzazioni;
- i principali rischi per gli enti del Terzo Settore e gli strumenti a loro disposizione per gestirli;
- le preoccupazioni e le minacce più sentite;
- il livello di assicurazione degli enti.

Cultura e consapevolezza del rischio nel terzo settore

È opinione condivisa, tra gli osservatori e gli esperti, che nel terzo settore sia carente la cultura del rischio. La consapevolezza dei rischi è in genere piuttosto superficiale, con la conseguenza che la gestione sia frequentemente occasionale e non sistematica.

Per i volontari, per i quali è prevista dalla legge una copertura assicurativa di base, la percezione dei rischi legati al loro impegno è probabilmente ancora inferiore, stante la limitata diffusione di attività informative e formative a loro rivolte.

In generale, anche quando esiste una certa consapevolezza dei rischi, la risposta degli enti è soprattutto di tipo difensivo e non preventivo, e il rischio è inteso principalmente in relazione alla necessità di adeguarsi alle norme.

La prevalenza di un approccio difensivo è anche connessa alla frammentazione del terzo settore: la scarsità di risorse economiche spinge molte organizzazioni a limitarsi alle coperture obbligatorie o essenziali.

Queste considerazioni sono evidentemente di carattere generale. Esiste infatti un certo numero di organizzazioni che si sono dotate di un approccio al rischio consapevole e sistemico. I dati rilevati dalla nostra ricerca ci permetteranno di cogliere le differenze e misurare le differenti capacità di gestione dei rischi.

Sono gli stessi enti del Terzo Settore a riconoscere di non aver ancora acquisito una piena consapevolezza. La **figura 57** mostra la distribuzione degli enti rispetto alla percezione che hanno in generale dei loro rischi, misurata su una scala da 0 (minimo rischio percepito) a 10 (massimo rischio percepito). Il valore medio è di appena 4,78, e il 45,1% degli enti ritengono la propria attività poco soggetta a rischi.

Emergono alcune differenze: la consapevolezza è più elevata tra le imprese sociali e in alcuni ambiti di attività (soprattutto l'assistenza sociale), ed è correlata positivamente alla dimensione dell'ente. In termini statistici, tuttavia, queste differenze sono molto sfumate e non modificano la lettura generale.

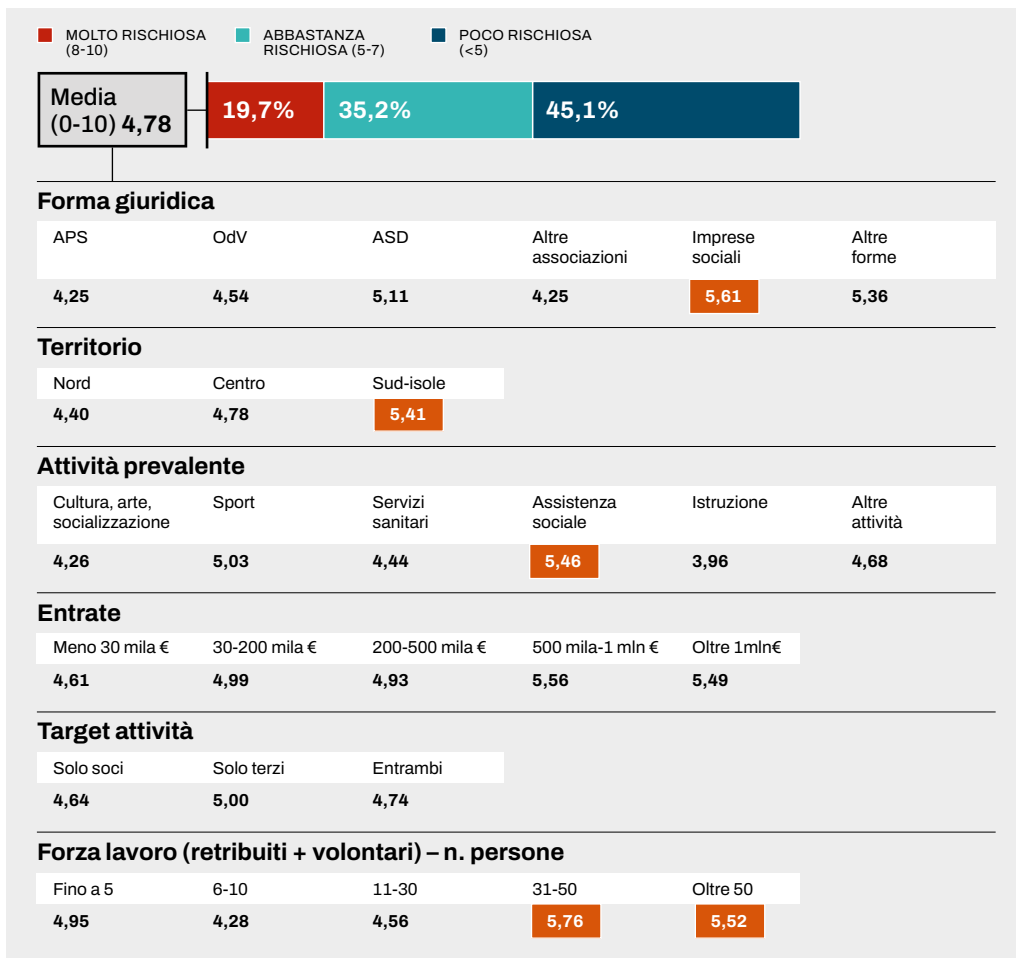
Se dunque l'idea diffusa è che nel terzo settore le attività siano nel complesso poco rischiose, l'indagine rileva una certa consapevolezza dell'importanza di proteggersi dai rischi per garantire la continuità dell'ente. Come mostrato dalla **figura 58**, poco meno di due enti su tre considerano molto importante proteggersi dai rischi, mentre solo l'11,2% lo considerano di scarsa rilevanza. Misurato su una scala da 0 a 10, l'importanza attribuita alla protezione si attesta su un valore medio di 7,76.

Come più volte rilevato in questo rapporto, il terzo settore è molto eterogeneo: non sorprende dunque la difformità anche su questo tema. La **figura 59** posiziona gli enti su due assi: percezione della rischiosità della propria attività e importanza delle politiche di protezione.

FIGURA 57

Percezione della rischiosità della propria attività da parte degli enti del Terzo Settore

Quote % di enti, scala da 0 a 10



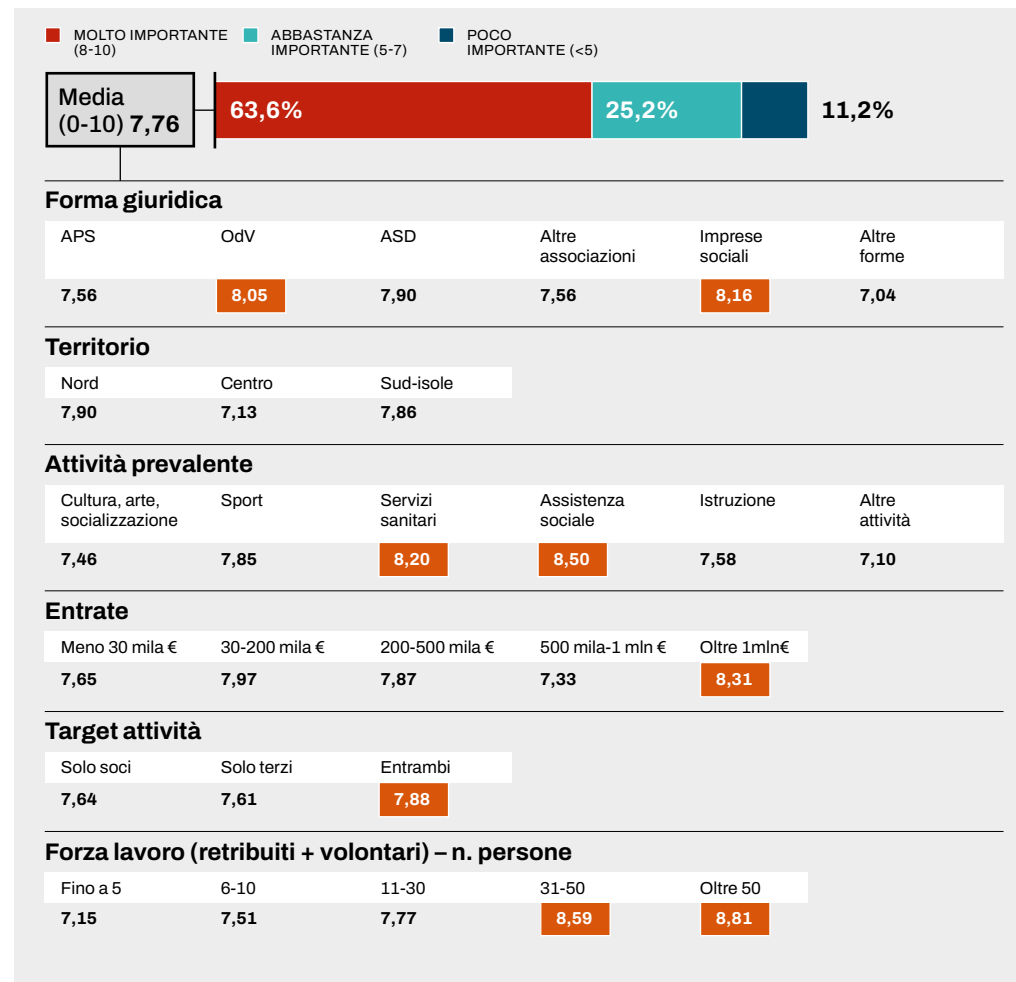
Le imprese sociali, gli enti che si occupano di assistenza sociale e in generale le organizzazioni più strutturate si distinguono per una cultura più manageriale, che pone maggiore attenzione al rischio e ad una sua gestione consapevole. Nella posizione opposta si pongono gli enti con percezione del rischio e attitudine alla protezione inferiori alla media: si tratta delle APS, delle realtà che operano nell'istruzione e nei servizi ricreativi e culturali, e delle organizzazioni che forniscono servizi esclusivamente ai soci.

Il quadro fin qui delineato ci induce a ulteriori considerazioni. La limitata cultura del rischio comporta la difficoltà, da parte dell'ente, di individuare gli ambiti più critici e comunicare le proprie necessità all'intermediario assicurativo. Gli stessi intermediari, peraltro, solo in pochi casi conoscono in modo approfondito realtà così specifiche come quelle del terzo settore.

FIGURA 58

Importanza di proteggersi dai rischi secondo gli enti del Terzo Settore

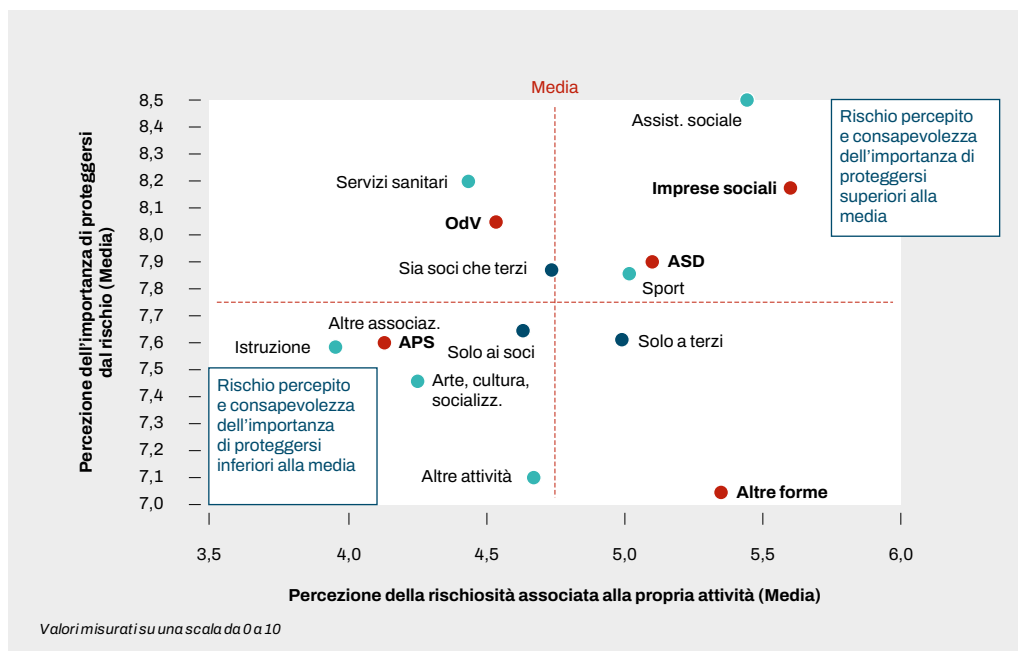
Quote % di enti, scala da 0 a 10



Questo induce a una sottovalutazione dei rischi o a una sostanziale delega all'intermediario delle scelte di protezione; in entrambi i casi, il risultato è una maggiore vulnerabilità.

La riforma del Terzo Settore, prevedendo obblighi assicurativi verso i volontari e in generale inducendo gli enti a una gestione più professionale e trasparente, ha certamente posto le basi per una più diffusa e consapevole gestione del rischio. Per realizzare questo obiettivo è necessario sostenere gli ETS con un grande sforzo di informazione e formazione, al quale le reti associative possono offrire un contributo importante. Così come occorre un'evoluzione manageriale dei responsabili degli enti. Si tratta cioè di sviluppare le competenze professionali e manageriali del terzo settore, anche sul tema della gestione dei rischi.

FIGURA 59 | Percezione della rischiosità e importanza di proteggersi secondo gli enti del Terzo Settore



Mappa dei rischi e minacce percepite

I rischi connaturati alle attività del terzo settore sono molteplici, così come lo sono gli strumenti per gestirli. La figura 60 offre una prima mappa, non esaustiva, classificando da un lato i principali rischi e dall'altro le modalità di gestione. Queste ultime sono di tre tipi: le policy aziendali, le misure di prevenzione, la difesa passiva con il trasferimento di rischio alle assicurazioni. A queste se ne aggiunge una quarta, la cultura e la consapevolezza del rischio, che costituisce la necessaria premessa.

Esaminiamo ora, in maniera necessariamente sommaria, le diverse categorie di rischio.

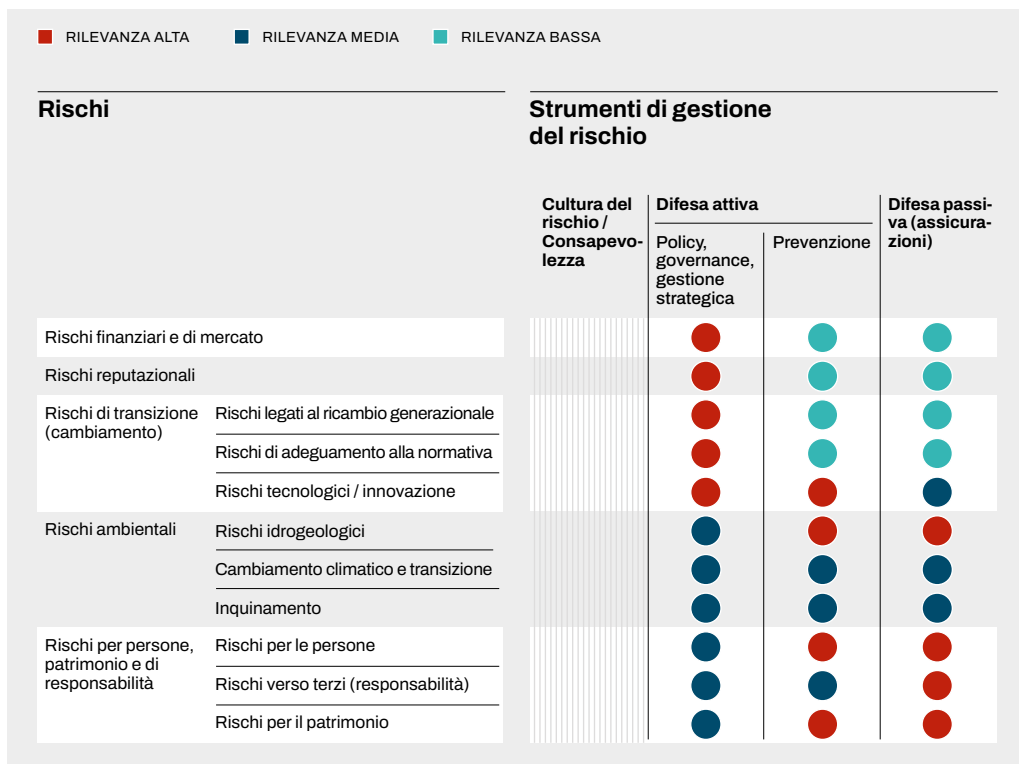
- Rischi finanziari e di mercato** - La continuità dei finanziamenti è un fattore fondamentale di sostenibilità. I rischi finanziari e di mercato non sono trasferibili ma possono essere affrontati con un'accorta gestione aziendale, ad esempio riducendo la dipendenza da una sola fonte di entrata o da pochi finanziatori, ampliando i mercati, innovando l'offerta per fronteggiare la concorrenza, riducendo i rischi connessi alla piccola dimensione tramite le reti e le alleanze.
- Rischi reputazionali** - La reputazione è un fattore chiave per le organizzazioni del Terzo Settore, con numerosi impatti: sulla capacità di mantenere le risorse e attrarne di nuove (*people-raising*), sulla capacità di finanziamento (*fund-raising*), sulla capacità di collaborare con la pubblica amministrazione e di sviluppare le partnership. Anche questi rischi non sono trasferibili ma possono essere prevenuti e mitigati con una efficace gestione aziendale.
- Rischi di transizione** - Rientrano in questa categoria i rischi legati al cambiamento: dal ricambio generazionale (a tutti i livelli: soci, responsabili, dipendenti, volontari), alla compliance normativa, all'innovazione tecnologica. Per quanto ancora poco percepiti, i rischi tecnologici sono rilevanti anche per gli enti del Terzo Settore, soprattutto per quelli che si trovano a gestire dati sensibili. I rischi di transizione possono essere affrontati con misure organizzative e politiche gestionali. Ma richiedono anche l'adozione di tecniche di prevenzione e di soluzioni assicurative: dalle coperture per le figure chiave a quelle per i rischi tecnologici e cyber.
- Rischi ambientali** - Il terzo settore contribuisce alla mitigazione di questi rischi sia gestendo gli impatti ambientali delle proprie attività (gestione dei rifiuti, riduzione dei consumi...) sia mitigando i danni provocati dagli eventi naturali con misure di tipo attivo (prevenzione) e passivo (assicurazioni contro i rischi atmosferici e catastrofali).
- Rischi per le persone** - Il terzo settore impiega risorse umane, dipendenti e volontari, e si rapporta con utenti, clienti, fornitori. Ciò comporta una serie di rischi che vanno dalla sicurezza fisica delle persone alla tutela del benessere dei lavoratori con misure di welfare aziendale (previdenza integrativa, polizze sanitarie, servizi di assistenza).

- **Rischi patrimoniali** - In questa categoria rientrano numerosi rischi che minacciano il patrimonio fisico degli enti e che possono interrompere l'attività. Sono fondamentali le assicurazioni contro l'incendio e gli altri danni materiali, contro il furto e a protezione dei mezzi e delle cose trasportate.
- **Rischi di responsabilità** - Le attività del terzo settore comportano diversi ambiti di responsabilità e la necessità di tutelare gli enti dal rischio di risarcimenti per danni procurati a terzi. È inoltre possibile assicurare il rischio di incorrere in procedimenti legali.

Rischi per le persone, patrimoniali e di responsabilità sono le principali aree su cui interviene la difesa passiva attraverso le assicurazioni. A cavallo tra questi si collocano i rischi di responsabilità degli amministratori, su cui gli enti non paiono ancora aver acquisito una reale consapevolezza. La nuova disciplina introdotta con il Codice del Terzo Settore equipara infatti le responsabilità degli amministratori degli ETS (e, se presenti, degli organi di controllo e dei revisori) a quella degli amministratori delle società.

Questa rassegna ci porta a una considerazione: una mappa dei rischi non è statica, poiché questi si evolvono nel tempo e già oggi gli enti iniziano a confrontarsi con minacce non tradizionali. Un primo esempio riguarda

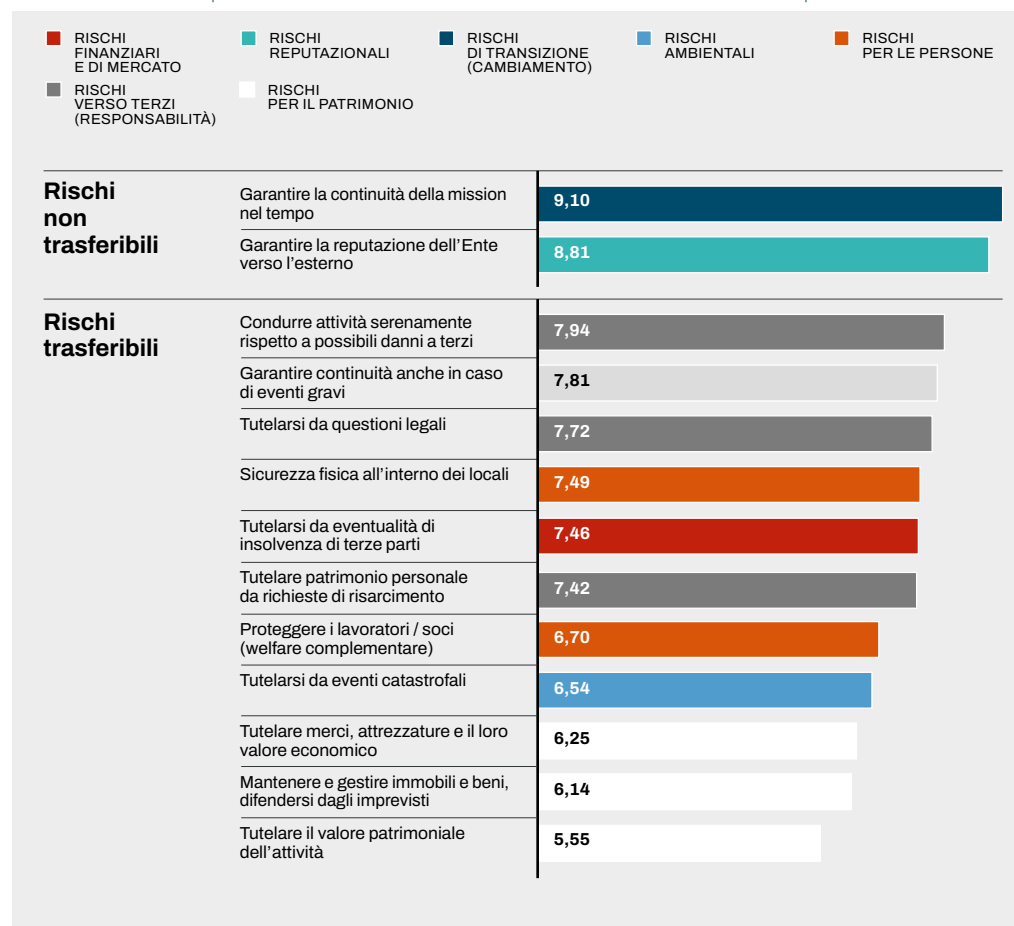
FIGURA 60 | **Mappa dei rischi per gli enti del Terzo Settore**



l'evoluzione digitale: al pari delle imprese for profit, diventerà sempre più importante per il terzo settore gestire i rischi legati alla gestione dei dati. Un altro tema importante è quello del riciclaggio e della trasparenza nella gestione dei fondi: nel terzo settore non è prevista una disciplina di compliance finanziaria robusta come quella applicata alle imprese for profit, ma una corretta valutazione di questi rischi è indispensabile per tutelare la reputazione degli enti.

La mappa sopra descritta ci ha permesso di identificare i principali rischi per gli enti del Terzo Settore e gli strumenti che consentono di gestirli. La nostra indagine ha approfondito questi temi con un set di domande rivolte agli enti per comprendere in quale misura essi si sentano minacciati. Il risultato è riportato nella **figura 61**, che mostra – ordinandoli per rilevanza percepita – la graduatoria dei diversi tipi di rischi su una scala da 0 (minimo rischio percepito) a 10 (massimo rischio).

FIGURA 61 | **Rilevanza percepita dei rischi secondo gli enti del Terzo Settore** | Scala da 0 a 10, valori medi



Le preoccupazioni maggiori riguardano i rischi “soft”, non codificati e solo in parte trasferibili. Al primo posto la necessità di garantire la continuità dell’ente e della sua missione a fronte del cambiamento (rinnovamento dei vertici, cambio di governance, evoluzioni della normativa, eccetera). In questo ambito i rischi generazionali hanno una particolare importanza.

Seguono a poca distanza i rischi reputazionali e di immagine: pur non definiti giuridicamente, possono compromettere il funzionamento operativo e l’esistenza stessa dell’ente.

Tra gli eventi dannosi e assicurabili, quelli che preoccupano maggiormente sono legati alla responsabilità: garantire l’ente contro i possibili danni a terzi (responsabilità civile), tutelarsi da eventuali azioni legali, tutelare gli amministratori. La forte percezione di questi rischi è anche legata alla consapevolezza di gestire attività affidate a persone, dipendenti e volontari, le cui competenze non sempre sono adeguate alle mansioni.

Mediamente sentiti sono i rischi per la sicurezza delle persone.

Agli ultimi posti nella percezione degli enti si posizionano i rischi ambientali (che nell’indagine abbiamo limitato agli eventi catastrofici, come alluvioni e terremoti) e i possibili danni al patrimonio.

Il livello di preoccupazione per i rischi dipende in una certa misura dal tipo di ente e di attività, come mostrato nelle figure 62 e 63. Ma la necessità di garantire la continuità dell’organizzazione e la sua reputazione è un valore riconosciuto come irrinunciabile da tutti gli enti, in maniera del tutto trasversale.

I rischi di responsabilità sono anch’essi considerati di primaria importanza, ma comprensibilmente in misura maggiore dalle organizzazioni che prestano attività a terzi, come le organizzazioni di volontariato e i servizi di assistenza sociale e di istruzione. Le associazioni sportive dilettantistiche sono

FIGURA 62 Rilevanza percepita dei rischi per forma giuridica

Scala da 0 a 10, valori medi

		SIGNIFICATIVAMENTE SOPRA LA MEDIA		SIGNIFICATIVAMENTE SOTTO LA MEDIA							
		OdV	APS	ASD	Altre ass.	Imprese sociali	Altre forme				
Rischi non trasferibili	Garantire la continuità della mission nel tempo	8,93	9,02	9,34	8,76	9,27	9,05				
	Garantire la reputazione dell’ente verso l’esterno	8,62	8,75	8,98	8,63	8,98	8,55				
Rischi trasferibili	Condurre attività serenamente rispetto a possibili danni a terzi	7,62	7,95	8,28	7,47	8,22	7,59				
	Garantire continuità anche in caso di eventi gravi	7,50	7,57	8,08	7,55	8,20	7,66				
	Tutelarsi da questioni, anche legali, con enti, utenti, rappresentanti, fornitori	7,31	7,81	7,90	7,39	8,07	7,77				
	Sicurezza fisica all’interno dei locali	7,29	7,45	7,65	7,09	8,07	7,56				
	Tutelarsi da eventualità di insolvenza di terze parti	6,51	7,49	7,76	7,25	8,16	7,06				
	Tutelare patrimonio personale da richieste di risarcimento	6,87	7,59	7,54	7,18	7,93	7,39				
	Protezione dei lavoratori/soci (assistenza sanitaria, previdenza complementare, etc.)	6,59	6,78	6,55	6,49	7,70	7,11				
	Tutelarsi da eventi catastrofici	6,08	6,30	6,60	6,42	7,23	7,11				
	Tutelare merci, attrezzature e il loro valore economico	5,80	6,11	6,15	6,21	6,93	7,29				
	Mantenere e gestire immobili e beni, difendersi dagli imprevisti	5,64	5,77	6,16	5,92	7,43	7,10				
Tutelare il valore patrimoniale dell’attività	4,77	5,21	5,77	4,99	7,02	6,58					

più preoccupate della sicurezza fisica delle persone. I rischi patrimoniali, relativi agli immobili e ai beni dell'ente, sono generalmente poco percepiti, ma lo sono in misura maggiore dalle realtà più grandi e strutturate quali le imprese sociali.

Abbiamo fin qui esaminato la sensibilità verso le singole aree di rischio. La **figura 64** ricostruisce l'associazione tra tutti i rischi, calcolando i coefficienti di correlazione. Tanto più elevato è il coefficiente, tanto più i rischi sono associati tra di loro. In questo modo è possibile ricavare alcune ulteriori chiavi di lettura.

I temi della continuità della missione e della tutela della reputazione sono fortemente connessi. La reputazione è considerata determinante per la sostenibilità dell'ente, ancora più dell'eventualità di incorrere in incidenti o altri eventi negativi.

La responsabilità dell'ente è considerata in primo luogo in relazione alle conseguenze legali di eventuali incidenti, ma è molto rilevante anche l'esigenza di tutelare la sicurezza fisica delle persone e di proteggersi da eventi gravi. A sua volta, la sicurezza fisica delle persone è correlata al welfare aziendale, in un approccio complessivo alla tutela del lavoratore: tutela della salute, previdenza, benessere aziendale.

Un altro ambito è l'associazione spontanea tra la tutela del patrimonio aziendale e i rischi ambientali che possano comprometterlo.

La difesa del patrimonio personale degli amministratori è un'esigenza rilevante ed è correlata soprattutto al timore che l'ente sia trascinato in vertenze legali.

FIGURA 63 Rilevanza percepita dei rischi per area di attività

Scala da 0 a 10, valori medi

		Cultura, arte, socializz.		Sport		Sanità		Assistenza sociale		Istruzione		Altre attività	
Rischi non trasferibili	Garantire la continuità della mission nel tempo	8,83	9,36	9,15	8,91	8,92	9,10						
	Garantire la reputazione dell'ente verso l'esterno	8,74	9,01	8,80	8,62	8,72	8,56						
Rischi trasferibili	Condurre attività serenamente rispetto a possibili danni a terzi	7,49	8,29	7,74	8,13	8,45	7,55						
	Garantire continuità anche in caso di eventi gravi	7,69	8,06	7,61	7,54	7,60	7,75						
	Tutelarsi da questioni, anche legali, con enti, utenti, rappresentanti, fornitori	7,52	7,91	7,68	7,60	8,08	7,56						
	Sicurezza fisica all' interno dei locali	7,04	7,68	7,53	7,84	8,06	7,18						
	Tutelarsi da eventualità di insolvenza di terze parti	7,39	7,64	7,01	7,26	7,31	7,53						
	Tutelare patrimonio personale da richieste di risarcimento	7,56	7,48	7,19	7,29	6,63	7,48						
	Protezione dei lavoratori/soci (assistenza sanitaria, previdenza complementare, etc.)	6,26	6,57	7,02	7,04	7,70	7,22						
	Tutelarsi da eventi catastrofici	6,14	6,58	6,25	7,01	6,93	6,61						
	Tutelare merci, attrezzature e il loro valore economico	5,97	6,16	5,94	6,56	7,28	6,46						
	Mantenere e gestire immobili e beni, difendersi dagli imprevisti	5,65	6,15	5,30	6,56	7,17	6,58						
Tutelare il valore patrimoniale dell'attività	4,88	5,86	4,66	5,59	5,77	6,22							

FIGURA 64

Coefficienti di correlazione tra i rischi

Ordinamento per rilevanza percepita

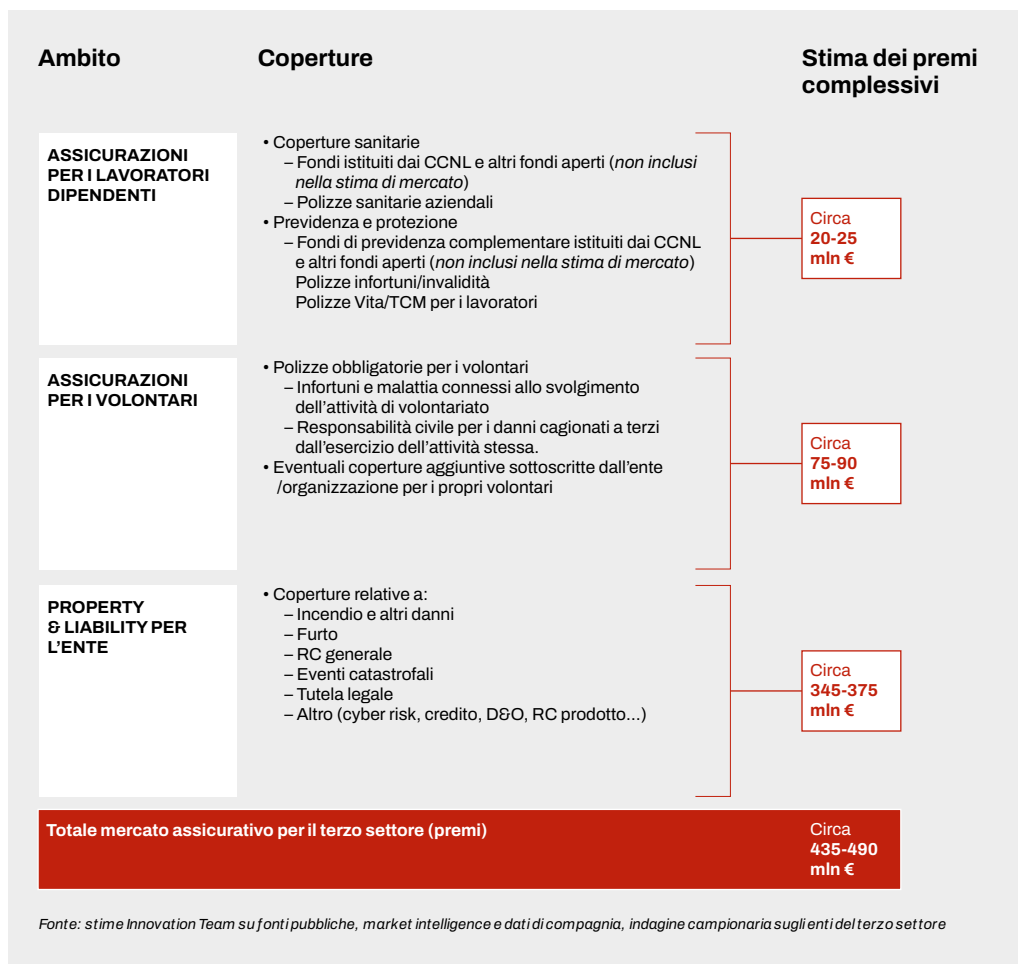
	■ SUPERIORE A 0,7						■ TRA 0,5 E 0,7							
	Garantire la continuità della mission nel tempo	Garantire la reputazione dell'ente verso l'esterno	Condurre attività serenamente rispetto a danni a terzi	Garantire continuità anche in caso di eventi gravi	Tutelarsi da questioni legali	Sicurezza fisica all'interno dei locali	Tutelarsi da eventualità di insolvenza di terze parti	Tutelare il patrimonio personale da richieste di risarcimento	Proteggere i lavoratori /soci (welfare complementare)	Tutelarsi da eventi catastrofali	Tutelare merci, attrezzature e il loro valore economico	Mantenere e gestire immobili e beni, difendersi dagli imprevisti	Tutelare il valore patrimoniale dell'attività	
Garantire la continuità della mission nel tempo		0.72303	0.44957	0.48464	0.46604	0.42286	0.42400	0.39450	0.39578	0.35777	0.31671	0.29264	0.30198	
Garantire la reputazione dell'ente verso l'esterno	0.72303		0.42603	0.48054	0.46151	0.43720	0.43058	0.39012	0.40147	0.34520	0.33597	0.32985	0.30836	
Condurre attività serenamente rispetto a danni a terzi	0.44957	0.42603		0.58250	0.72259	0.58542	0.48111	0.50985	0.53873	0.54710	0.45977	0.44616	0.40231	
Garantire continuità anche in caso di eventi gravi	0.48464	0.48054	0.58250		0.67728	0.46057	0.49384	0.55098	0.46875	0.51009	0.44169	0.40077	0.42306	
Tutelarsi da questioni legali	0.46604	0.46151	0.72259	0.67728		0.55840	0.51707	0.58745	0.53587	0.53128	0.47465	0.44407	0.45480	
Sicurezza fisica all'interno dei locali	0.42286	0.43720	0.58542	0.46057	0.55840		0.45156	0.47315	0.79346	0.56684	0.58691	0.61321	0.47978	
Tutelarsi da eventualità di insolvenza di terze parti	0.42400	0.43058	0.48111	0.49384	0.51707	0.45156		0.71001	0.47670	0.52630	0.50012	0.42534	0.42007	
Tutelare patrimonio personale da richieste di risarcimento	0.39450	0.39012	0.50985	0.55098	0.58745	0.47315	0.71001		0.46326	0.49309	0.45349	0.39045	0.43848	
Proteggere i lavoratori/soci (welfare complementare)	0.39578	0.40147	0.53873	0.46875	0.53587	0.70346	0.47670	0.46326		0.58901	0.61210	0.54262	0.48908	
Tutelarsi da eventi catastrofali	0.35777	0.34520	0.54710	0.51009	0.53128	0.56684	0.52630	0.49309	0.58901		0.68019	0.62970	0.56332	
Tutelare merci, attrezzature e il loro valore economico	0.31671	0.33597	0.45977	0.44169	0.47465	0.58691	0.50012	0.45349	0.61210	0.68019		0.70713	0.61699	
Mantenere e gestire immobili e beni, difendersi dagli imprevisti	0.29264	0.32985	0.44616	0.40077	0.44407	0.61321	0.42534	0.39045	0.54262	0.62970	0.70713		0.68763	
Tutelare il valore patrimoniale dell'attività	0.30198	0.30836	0.40231	0.42306	0.45480	0.47978	0.42007	0.43848	0.48908	0.56332	0.61699	0.68763		

Assicurazioni: diffusione delle coperture, valore del mercato ed evoluzione

Esaminiamo a questo punto la copertura assicurativa dei rischi.

La **figura 65** mostra la nostra stima della raccolta premi assicurativa del terzo settore. Il valore del mercato è compreso in una forbice tra 435 e 490 milioni di euro, pari al 3% delle assicurazioni danni non auto nel segmento imprese. La base di calcolo è costituita dalla totalità degli enti iscritti e che potenzialmente possono iscriversi al RUNTS (terzo settore "potenziale").

FIGURA 65 Valore del mercato assicurativo per il terzo settore e delle sue componenti



Abbiamo scomposto il mercato assicurativo del terzo settore in tre aree:

- le polizze per i lavoratori dipendenti: coperture sanitarie, fondi previdenziali, assicurazioni sulla vita e contro gli infortuni;
- le polizze per i volontari: la legge di riforma del Terzo Settore ha reso obbligatorie le assicurazioni contro gli infortuni e le malattie connessi allo svolgimento delle attività di volontariato e l'assicurazione della responsabilità civile per i danni a terzi nell'esercizio dell'attività;
- le coperture property & liability per l'ente: l'incendio e gli altri danni ai beni, il furto, i rischi informatici, la responsabilità civile, la tutela legale.

Quest'ultima componente costituisce la quota più rilevante della raccolta complessiva, tra 345 e 375 milioni di euro. Le assicurazioni per i volontari totalizzano 75-90 milioni di premi, mentre le coperture per i lavoratori dipendenti hanno un valore minimo (20-25 milioni) riferendosi ad un bacino esiguo di enti con un numero significativo di dipendenti.

Analizziamo ora più in dettaglio le singole componenti.

Le assicurazioni per i lavoratori dipendenti interessano un piccolo numero di enti: poco più del 15% del terzo settore si avvale di lavoratori dipendenti, e le organizzazioni con almeno 10 lavoratori sono meno del 5%.

FIGURA 66 Diffusione delle coperture per i lavoratori dipendenti degli enti del Terzo Settore

		2022	Trend 2022-2023
Coperture sanitarie	Fondo sanitario di categoria istituito dai CCNL	35,0	=
	Polizza sanitaria aziendale	17,0	=
	Altri fondi sanitari non CCNL	7,7	↓
Previdenza	Iscrizione dei lavoratori ai fondi previdenziali istituiti dal CCNL (ed eventuali contributi aggiuntivi)	25,9	↑
	Iscrizione dei lavoratori a fondi previdenziali diversi	6,0	=
Protezione	Polizza infortuni / invalidità	41,0	=
	Polizza Vita / TCM	6,7	=

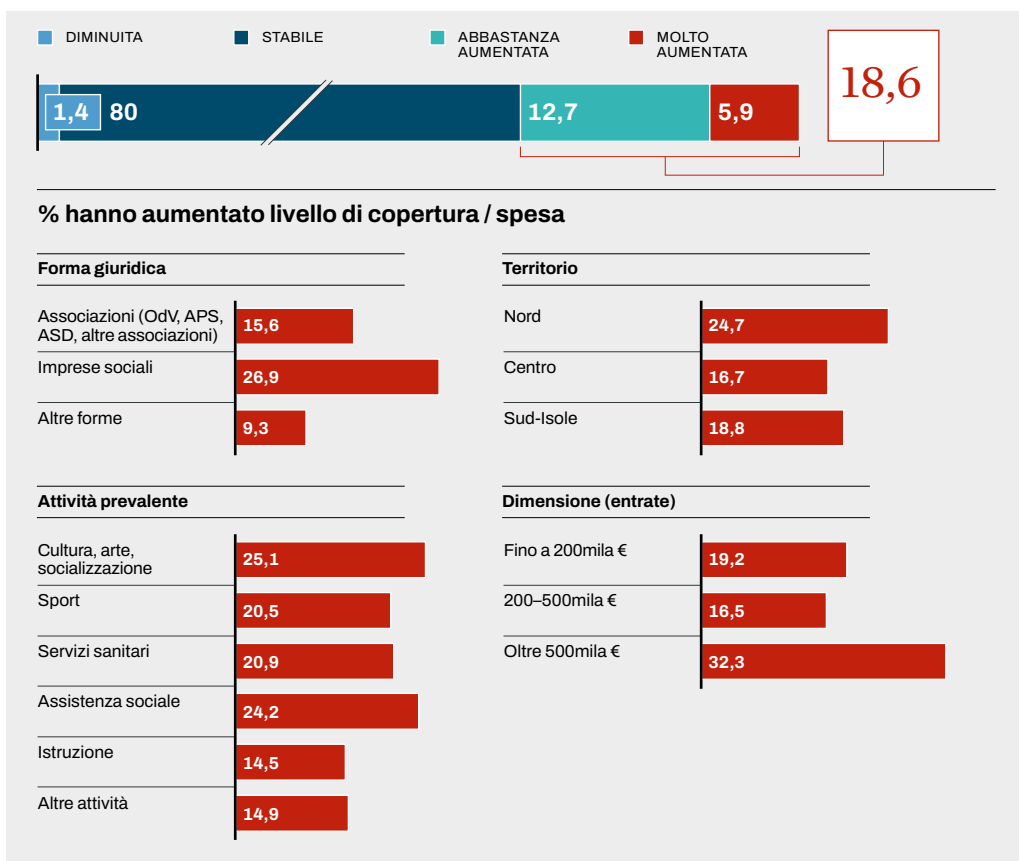
Quote % di enti con lavoratori dipendenti

Gli enti con dipendenti possono offrire loro diverse soluzioni di copertura (figura 66):

- in ambito sanitario l’iniziativa più diffusa è l’adesione al fondo sanitario di categoria (35%), seguita dalla sottoscrizione di polizze salute collettive aziendali (17%) e dall’adesione dell’ente a fondi sanitari di altro tipo (fondi aperti, territoriali: 7%);
- in ambito previdenziale il 25,6% degli enti iscrivono i lavoratori ai fondi pensione di categoria, il 6% utilizzano fondi previdenziali diversi;
- in ambito protezione le principali assicurazioni per i lavoratori dipendenti sono le polizze contro gli infortuni (41%) e le assicurazioni vita caso morte (6,7%).

Il trend di diffusione di queste coperture è molto stabile rispetto a quanto rilevato nella precedente edizione, come è confermato dalle dichiarazioni degli enti (figura 67): negli ultimi 2-3 anni il 18,6% le organizzazioni che

FIGURA 67 Trend di spesa per le assicurazioni per i lavoratori dipendenti negli ultimi 2-3 anni Quote % di enti con lavoratori dipendenti



impiegano dipendenti hanno aumentato le coperture, mentre nel’80% dei casi la spesa è rimasta sostanzialmente invariata.

La figura 68 esamina le assicurazioni in favore dei volontari. La legge di riforma del Terzo Settore (art. 18 c. 2) stabilisce l’obbligo assicurativo per tutti gli ETS che si avvalgono dell’attività di volontari, estendendo così quanto già previsto dalla legge 266/1991 per le sole organizzazioni di volontariato. Gli enti sono altresì tenuti a mantenere un apposito registro dei volontari, distinto da quello degli associati, nel quale sono iscritti i volontari che prestano la propria attività con frequenza non occasionale. Ad ogni modo, gli obblighi assicurativi si estendono anche ai volontari occasionali.

Le coperture obbligatorie previste riguardano:

- assicurazioni contro gli infortuni e le malattie connessi allo svolgimento dell’attività di volontariato;
- assicurazioni di responsabilità civile per i danni cagionati a terzi dall’esercizio dell’attività.

Secondo quanto rilevato dalla nostra indagine, l’83,6% degli enti con volontari hanno provveduto ad assicurare i propri volontari: nel 75,8% dei casi sottoscrivendo solo polizze obbligatorie e in una quota più limitata aggiungendo anche coperture non obbligatorie.

Esiste però una quota non marginale di enti, il 16,4%, che non hanno ancora provveduto ad assicurare i propri volontari.

La successiva figura 69 traccia il profilo degli enti riluttanti. Si tratta soprattutto di organizzazioni che non hanno aderito al RUNTS: principalmente associazioni generiche, ASD ed enti di dimensione molto piccola.

FIGURA 68 Diffusione delle assicurazioni per i volontari degli enti del Terzo Settore Quote % di enti con volontari

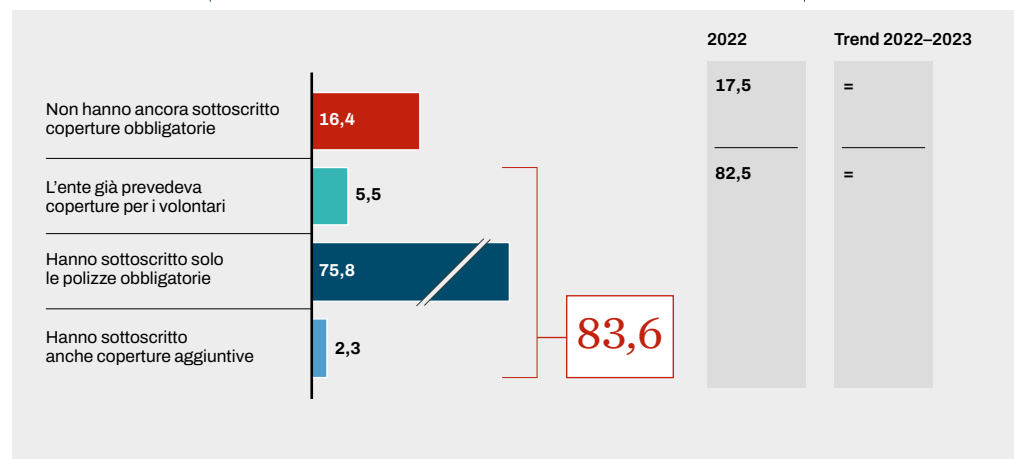
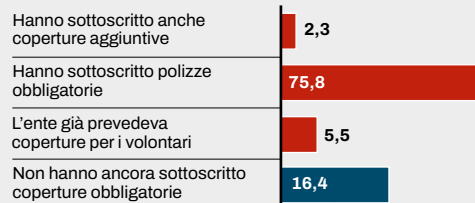
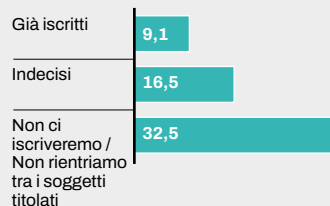


FIGURA 69 Enti che non hanno ancora sottoscritto coperture assicurative per i volontari

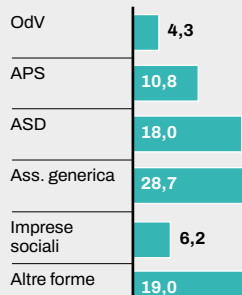
Quote % di enti con volontari



Iscrizione al RUNTS



Forma giuridica



Entrate

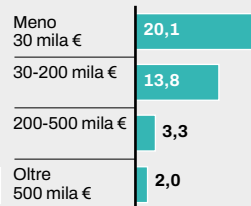


FIGURA 70 Diffusione delle coperture property & liability per l'ente

Quote % di enti

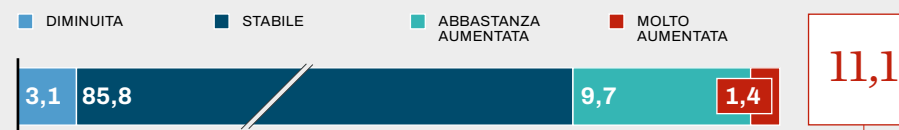
	2022	Trend 2022-2023
RC verso terzi / dipendenti	77,2	=
Incendio e altri danni	42,0	=
Furto	30,0	=
Tutela legale	22,0	↑
Eventi catastrofali	14,6	=
Credito-cauzioni	7,0	=
RC prodotto	6,0	=
D&O	5,0	↑
Merci trasportate	4,4	=
Cyber risk	3,5	=

Quasi il 90% degli enti sottoscrivono assicurazioni property & liability per l'ente (figura 70). La più diffusa è la copertura di responsabilità civile (77%), seguono la copertura incendio (42%) e quella contro il furto (30%). Cresce in misura sensibile la penetrazione delle polizze di tutela legale, dal 18% nel 2022 al 22% nel 2023, mentre è stabile al 15% circa la quota di enti che si tutelano da eventi di natura catastrofale come alluvioni e terremoto.

Le altre assicurazioni hanno tutte una diffusione inferiore al 10%. Tra queste le polizze credito e cauzioni, la copertura D&O (che tutela gli amministratori da richieste di risarcimento per danni causati dall'ente) e le coperture contro i rischi informatici.

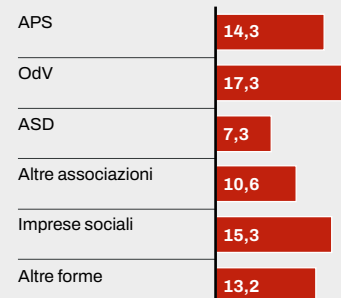
FIGURA 71 Trend di spesa per le coperture property & liability per l'ente negli ultimi 2-3 anni

Quote % di enti

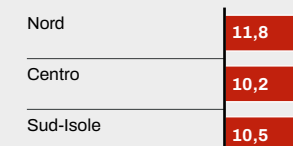


% hanno aumentato livello di copertura / spesa

Forma giuridica



Territorio



Attività prevalente



Dimensione (entrate)



Il trend degli ultimi 2-3 anni è caratterizzato da forte stabilità (figura 71): l'85,8% degli enti hanno mantenuto inalterata la spesa destinata a queste coperture, l'11,1% l'hanno aumentata, ma per lo più in misura non consistente.

La figura 72 illustra la diffusione delle coperture assicurative mettendo in luce le differenze tra i tipi di enti.

- Le coperture dei lavoratori dipendenti hanno una penetrazione limitata, applicandosi a pochi enti. Tra le imprese sociali, dove è rilevante l'apporto del lavoro retribuito, circa il 15% prevedono polizze sanitarie e/o polizze infortuni per i dipendenti.
- Le coperture per i volontari sono diffuse in circa due enti su tre. Mentre la quasi totalità di OdV e APS si sono adeguate agli obblighi assicurativi, nelle associazioni generiche la penetrazione è largamente inferiore.

- In ambito property & liability è diffusa in maniera trasversale la copertura di responsabilità civile, mentre nelle altre coperture i livelli di penetrazione sono piuttosto differenziati, con valori più elevati della media nelle imprese sociali e negli altri enti.

Per gestire il rischio e sottoscrivere le coperture, la larga maggioranza degli enti si rivolge a intermediari assicurativi (86,2%), principalmente agenti e in modo secondario broker (figura 74). Gli altri canali hanno un peso limitato, ma è interessante osservare che il 7% degli enti dichiarano di assicurarsi tramite la propria rete associativa (enti di secondo livello). Questa pratica è diffusa più della media nel mondo dell'associazionismo sportivo dilettantistico e in generale tra gli enti di dimensione più piccola.

Gli enti del Terzo Settore si appoggiano, nella larga maggioranza dei casi (82,1%), ad una sola compagnia assicurativa (figura 75). Solo le realtà più strutturate (oltre 200 mila euro di entrate) utilizzano nel 33,6% dei casi più compagnie.

FIGURA 72 Diffusione delle coperture assicurative per forma giuridica

Quote % di enti

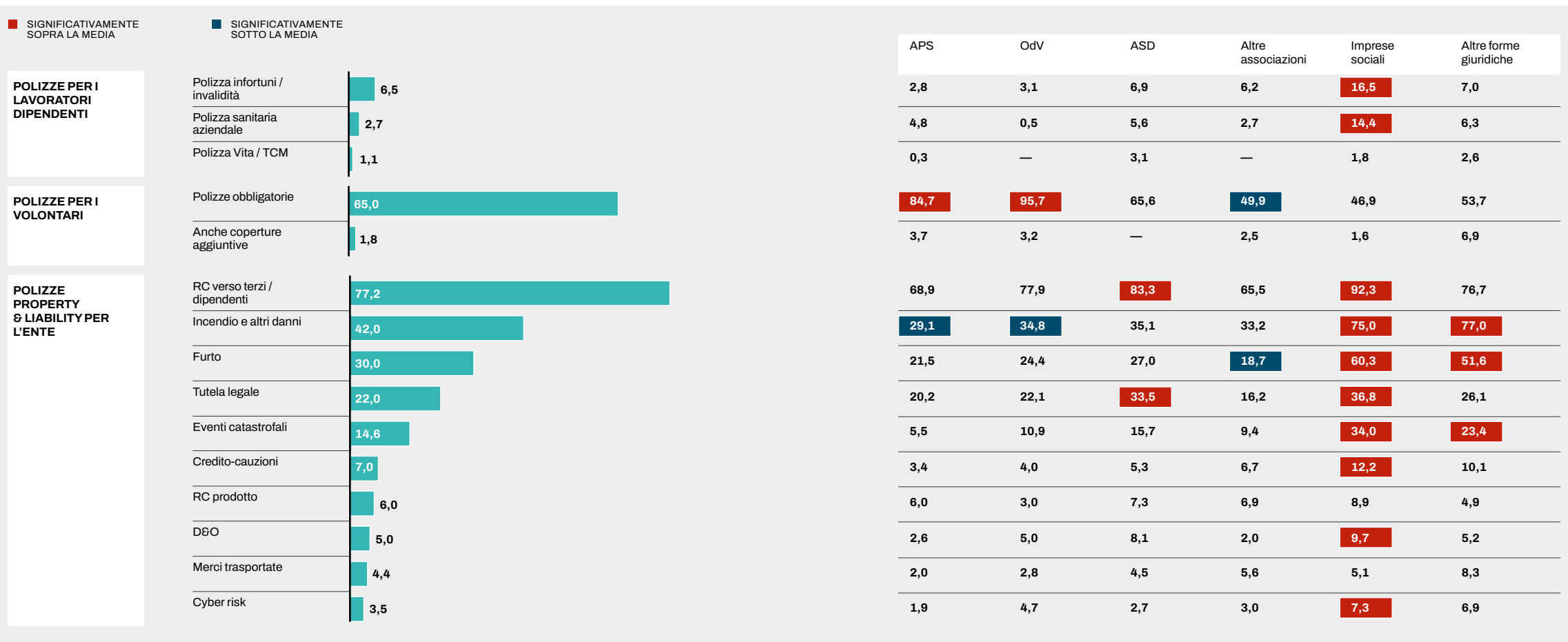


FIGURA 73 Cambiamenti nel livello di copertura e spesa assicurativa previsti nei prossimi 2-3 anni

Quote % di enti

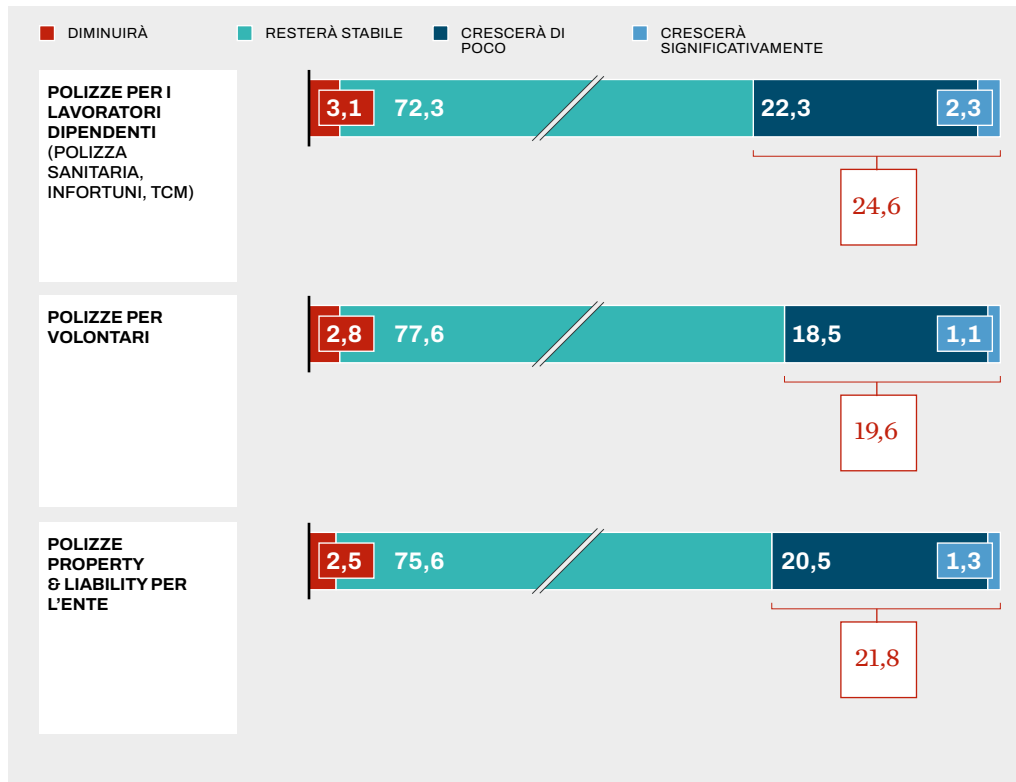


FIGURA 75 Numero di compagnie di cui si avvalgono gli enti del Terzo Settore

Quote % di enti

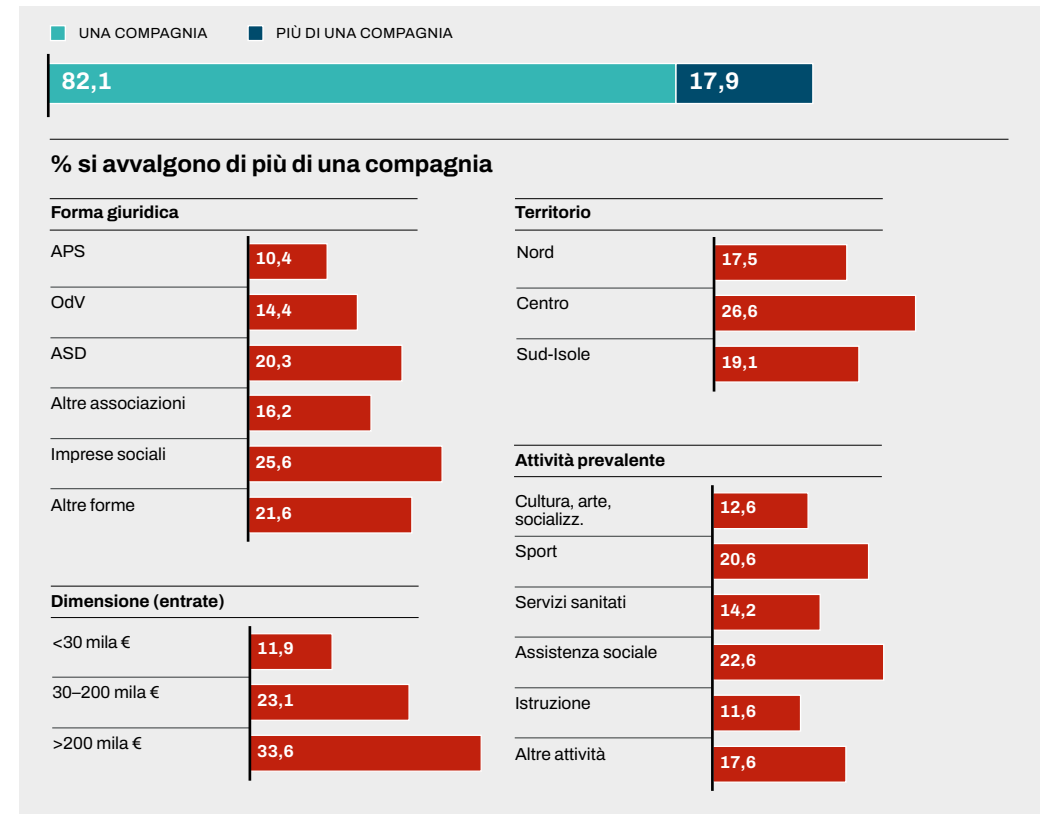


FIGURA 74 Canali di acquisto delle coperture assicurative

Quote % di enti

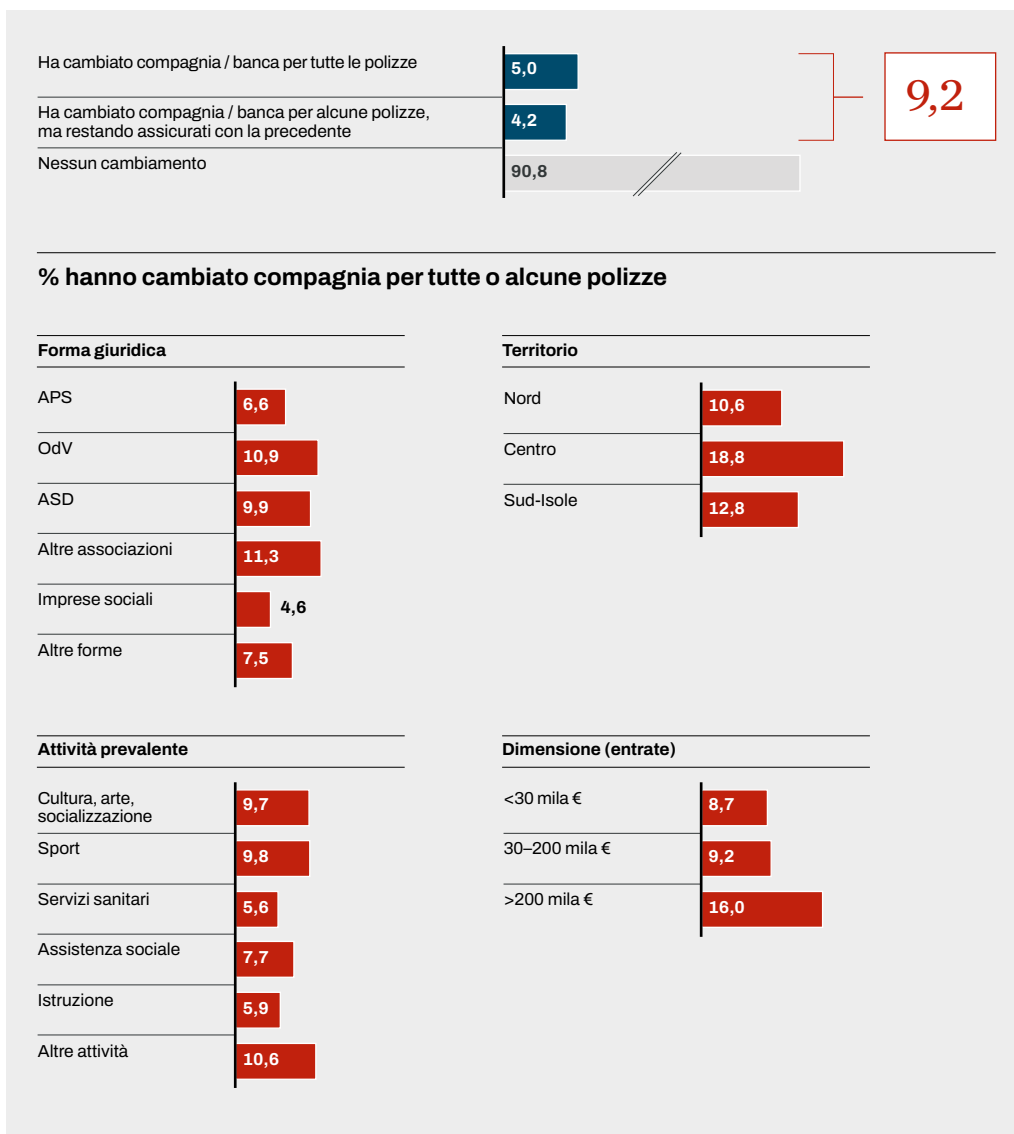
Canale	Forma giuridica							Territorio			Entrate		
	APS	OdV	ASD	Altre ass.	Imprese sociali	Altre forme	Nord	Centro	Sud-Isole	Fino a 30 mila	30-200 mila	Oltre 200 mila	
Agente / Broker assicurativo	85,8	91,4	84,8	81,3	99,4	87,7	84,2	87,6	89,0	83,2	87,5	95,1	
Tramite rete / Ente livello superiore	5,2	2,1	14,0	1,1	—	4,9	8,3	7,8	4,1	8,0	5,1	1,5	
Telefono / Online	4,1	2,7	3,5	1,4	2,0	—	1,9	4,0	2,7	3,1	3,1	—	
Banca	1,6	1,5	—	5,4	0,6	6,8	3,1	3,3	0,3	2,5	1,6	1,1	
Altro / Non sa	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	

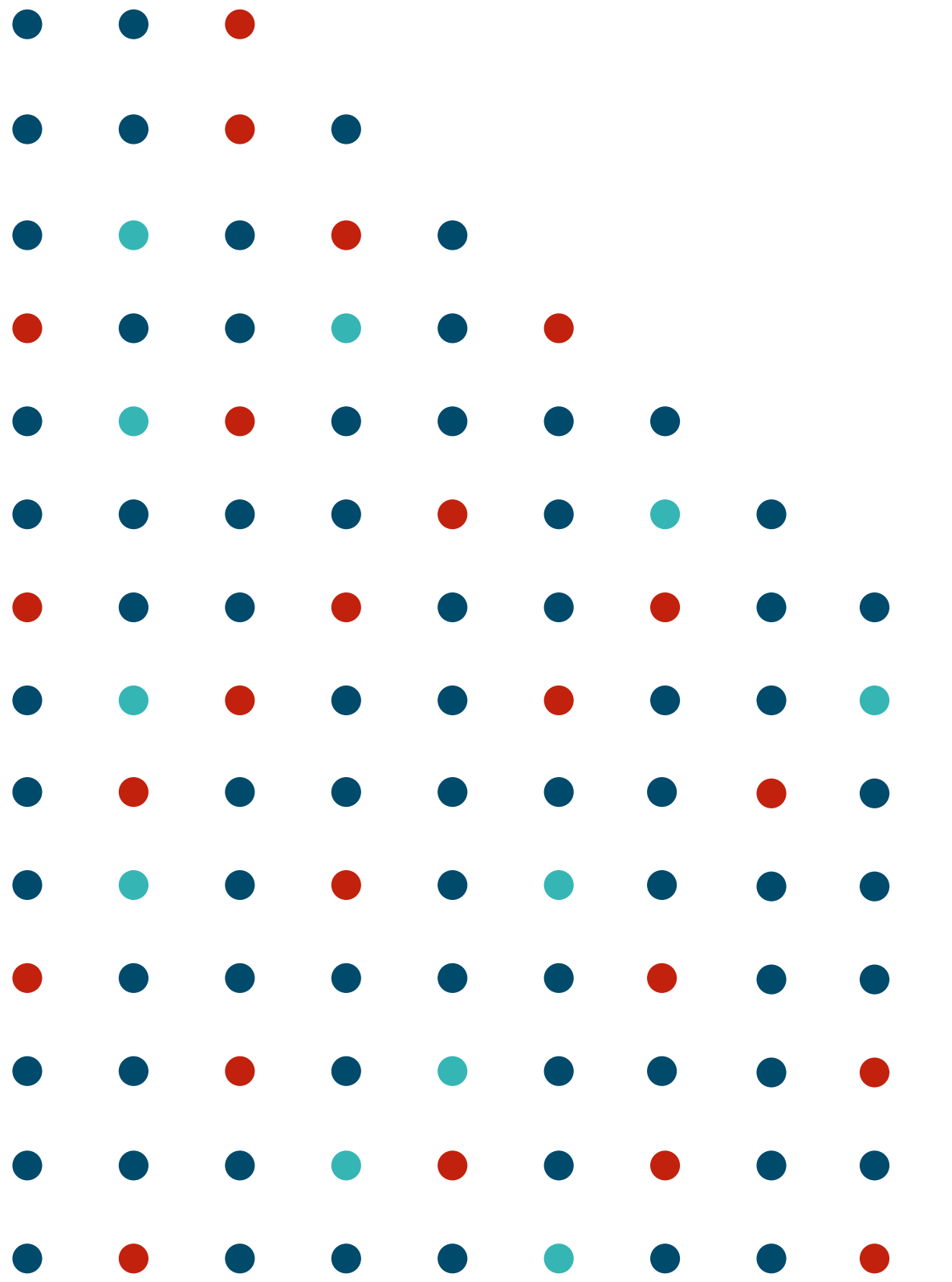
In generale, il rapporto tra gli enti del Terzo Settore e i fornitori assicurativi è caratterizzato da un elevato grado di stabilità. Negli ultimi due-tre anni meno del 10% degli enti hanno cambiato, in tutto o in parte, la propria compagnia. La mobilità cresce tra le realtà più strutturate, con esigenze assicurative più articolate (figura 76).

FIGURA 76

Continuità dei rapporti tra enti del Terzo Settore e compagni di assicurazione

Quote % di enti, cambiamenti negli ultimi 2-3 anni





Parte seconda

L'impatto sociale del terzo settore

4

Servizi alla comunità

Per comprendere l'impatto sociale del terzo settore, non solo nell'attuale situazione ma anche in prospettiva futura, dobbiamo considerare il contributo che esso offre alla coesione sociale del nostro paese e che è in grado di apportare al necessario rinnovamento dei sistemi di welfare.

Le istituzioni del welfare state stanno affrontando una crisi epocale, determinata dallo squilibrio demografico (denatalità e invecchiamento della popolazione), dalle difficoltà della finanza pubblica, dalla stagnazione economica di lungo termine (da trent'anni nel nostro paese la produttività non cresce o cresce solo flebilmente), dal rallentamento della dinamica dei redditi e della mobilità sociale, mentre nella popolazione si estendono aree di emarginazione e vulnerabilità. Il deperimento delle capacità di prestazione del welfare state nasce dunque da squilibri profondi e di lungo termine che, mentre producono un forte aumento dei bisogni di protezione e sollecitano la domanda di servizi, riducono le risorse disponibili per la spesa sociale.

La frammentazione delle strutture familiari è una delle cause principali della crisi del modello di sicurezza sociale ereditato dallo scorso secolo. La famiglia è da sempre la rete primaria di solidarietà tra le generazioni, di protezione delle persone fragili, di sostegno ai giovani per l'inserimento e l'affermazione nel lavoro e nella società. Questo ruolo oggi è sottoposto a difficoltà senza precedenti, che possono essere affrontate solo con la diffusione di servizi per le famiglie nel territorio e nei luoghi di lavoro, oltre che di culture aziendali innovative che aiutino a conciliare le esigenze del lavoro con quelle della vita personale. Tra i segnali più rilevanti di queste difficoltà sono da segnalare l'aumento della spesa di welfare a carico diretto delle famiglie (140 miliardi di euro nel 2023) che pesa maggiormente sulle fasce sociali meno abbienti e l'aumento della rinuncia a prestazioni essenziali per il benessere dei cittadini in aree quali la sanità, l'istruzione, l'assistenza agli anziani.

In questa prospettiva, destinata a caratterizzare un lungo ciclo di trasformazione del nostro paese, affidare le sorti della coesione sociale a un mero rilancio della spesa pubblica, in un modello di welfare state quale fu concepito nel Novecento, appare del tutto illusorio.

Occorre pensare a modelli innovativi che si avvalgano del contributo di soggetti diffusi nel territorio, in grado di apportare nuove energie. Molti

indirizzi di pensiero e iniziative concrete si muovono in questa direzione. Il nostro contributo di ricerca su questi temi non è di carattere teorico ma consiste nel monitorare le esperienze del terzo settore per offrire dati di conoscenza e spunti di riflessione agli studiosi, alle forze sociali e ai policy maker ad ogni livello, dalle istituzioni centrali agli enti locali.

Un elemento di innovazione di crescente importanza è l'**espansione dell'economia sociale**, di cui sono protagonisti molteplici soggetti privati. Intendiamo questa nozione nel senso più ampio, non coincidente con il solo terzo settore. Cresce, infatti, l'assunzione di responsabilità sociale da parte delle stesse imprese for profit, orientate a perseguire obiettivi di sostenibilità e spinte in questa direzione da molti fattori: la maggiore attenzione dei cittadini e dei consumatori ai valori della sostenibilità sociale e ambientale, l'orientamento delle istituzioni finanziarie a valutare la sostenibilità delle aziende e dei progetti su cui investire (finanza sostenibile), il carattere sempre più stringente della normativa europea di rendicontazione non finanziaria (European Sustainability Reporting Standards – ESRS). L'esperienza a nostro avviso più rilevante di iniziativa sociale delle imprese in questi ultimi anni è la crescita del welfare aziendale, che ha generato un'ampia gamma di iniziative e servizi a beneficio dei lavoratori dipendenti e delle loro famiglie.⁸

Ma il fulcro dell'economia sociale è certamente il terzo settore, e di ciò i prossimi tre capitoli di questo rapporto forniranno ampia documentazione. I motivi sono numerosi. Anzitutto la lunga storia e le complesse origini di questo movimento, espressione di valori spirituali e civili profondamente radicati nel nostro paese: basti pensare alla dottrina sociale della chiesa cattolica, al solidarismo laico e socialista oltre che cristiano, alla tradizione del movimento cooperativo. In secondo luogo i principi istituzionali, oggi riordinati dalla riforma, che regolano gli enti del Terzo Settore: soggetti privati che per statuto perseguono una missione sociale, nell'interesse generale o per rispondere a esigenze specifiche di segmenti della popolazione. Infine, l'ampia partecipazione che il terzo settore organizza e la sua diffusione nel territorio: 129 mila enti iscritti al RUNTS, nei quali operano almeno 2,8 milioni di volontari e circa 530 mila lavoratori.

Questi caratteri e questa diffusione danno un'idea del ruolo che il terzo settore può assumere in una partnership a tre, con le istituzioni pubbliche e le imprese private, nel co-progettare e diffondere nuovi modelli di servizio.

In questo capitolo esploreremo i servizi del terzo settore e l'impatto che questi generano nella comunità. In particolare analizzeremo:

- i servizi alle persone offerti dagli enti del Terzo Settore e le categorie dei beneficiari;
- l'offerta alle imprese e il ruolo del terzo settore come fornitore di servizi per il welfare aziendale;
- i bisogni sociali nel territorio e il contributo del terzo settore nelle principali aree di servizio.

8. Per un'analisi sistematica del welfare aziendale e della sua evoluzione si veda il rapporto Welfare Index PMI 2024, pubblicato nel sito www.welfareindexpmi.it. È un progetto promosso da Generali Italia con la partecipazione di Confindustria, Confagricoltura, Confartigianato, Confprofessioni, Concommercio e con il patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri, del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.

I servizi alle persone offerti dal terzo settore

Le organizzazioni del Terzo Settore possono essere classificate in base all'orientamento delle loro attività: alcune sono rivolte alla collettività in generale, altre si concentrano su specifiche categorie di bisogni e di beneficiari, con particolare impegno sulle condizioni di fragilità sociale.

In prima approssimazione possiamo utilizzare le classificazioni del Censimento Istat, relative al più ampio settore non profit. La **figura 77** indica la quota di organizzazioni che si occupano di fragilità: 13,7% del totale, in calo di 8 punti rispetto al 2015 (ma su un insieme che in questi sei anni è aumentato di 24.000 unità).

Lo stesso grafico segmenta per fasce di età le popolazioni oggetto di assistenza. La maggior parte degli enti che si occupano di fragilità (52%) si rivolgono a categorie non definibili per età, mentre una quota significativa (17,7%) si occupa dei minori. La quota di quelle che si occupano di anziani è tuttora limitata (6,3%).

La **tavola 78** ci permette di osservare il numero degli enti che si dedicano a specifiche condizioni di fragilità sociale per aree di attività. La concentrazione più alta è nel comparto dell'assistenza sociale: il 53,8% delle organizzazioni che offrono servizi di assistenza si dedicano alla cura e all'inclusione di persone fragili. Questa quota è molto alta anche in altri comparti: negli enti che si occupano di cooperazione e solidarietà internazionale (43,3%), di sviluppo economico e coesione sociale (37,9%) e in quelli che offrono servizi sanitari (31,6%).

FIGURA 77 | Istituzioni non profit orientate alla collettività e alla fragilità sociale

Quote % di enti

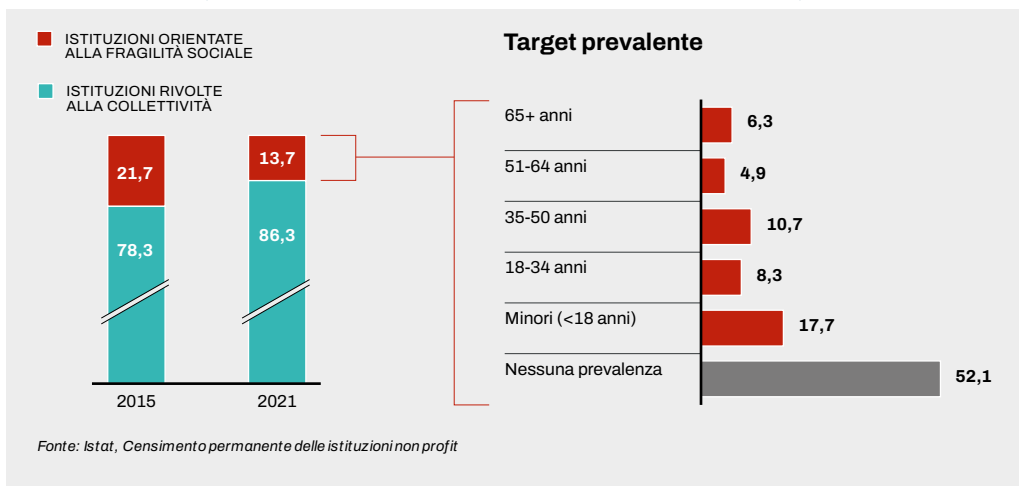
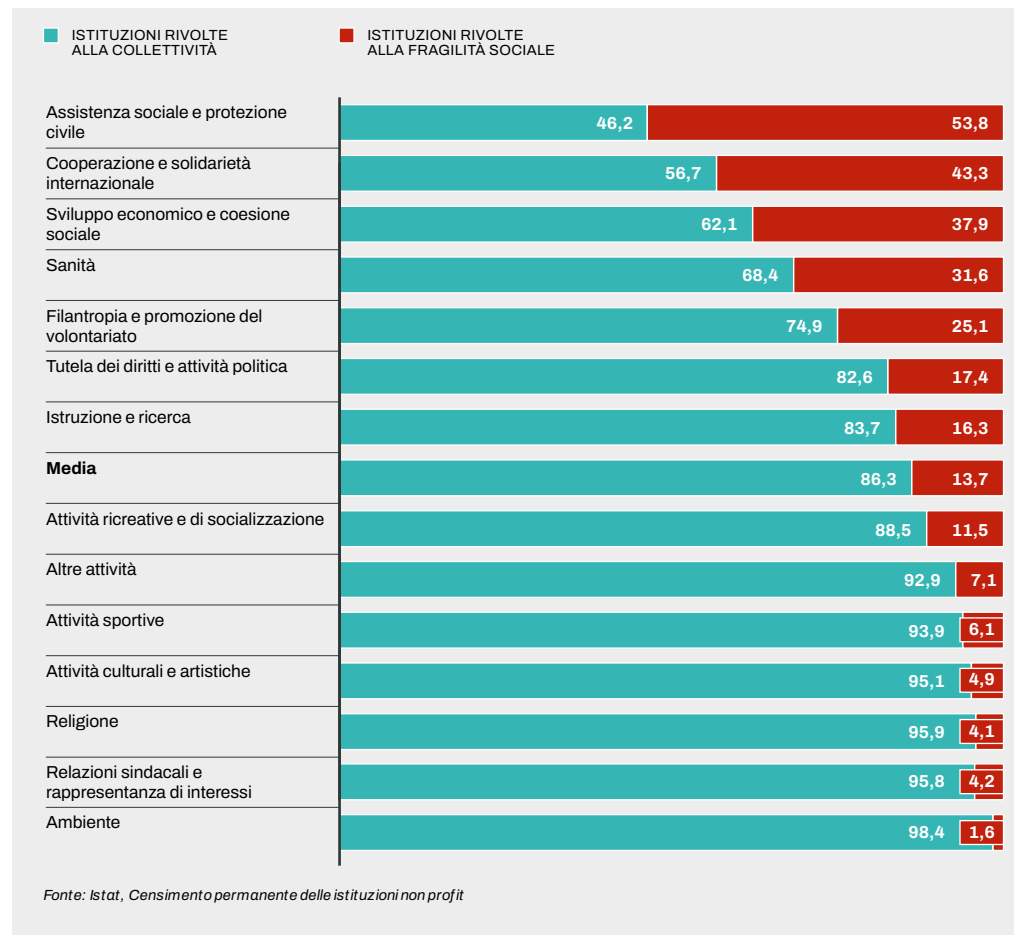


FIGURA 78 | Istituzioni non profit orientate alla collettività e alla fragilità sociale per area di attività

Quote % di enti, 2021



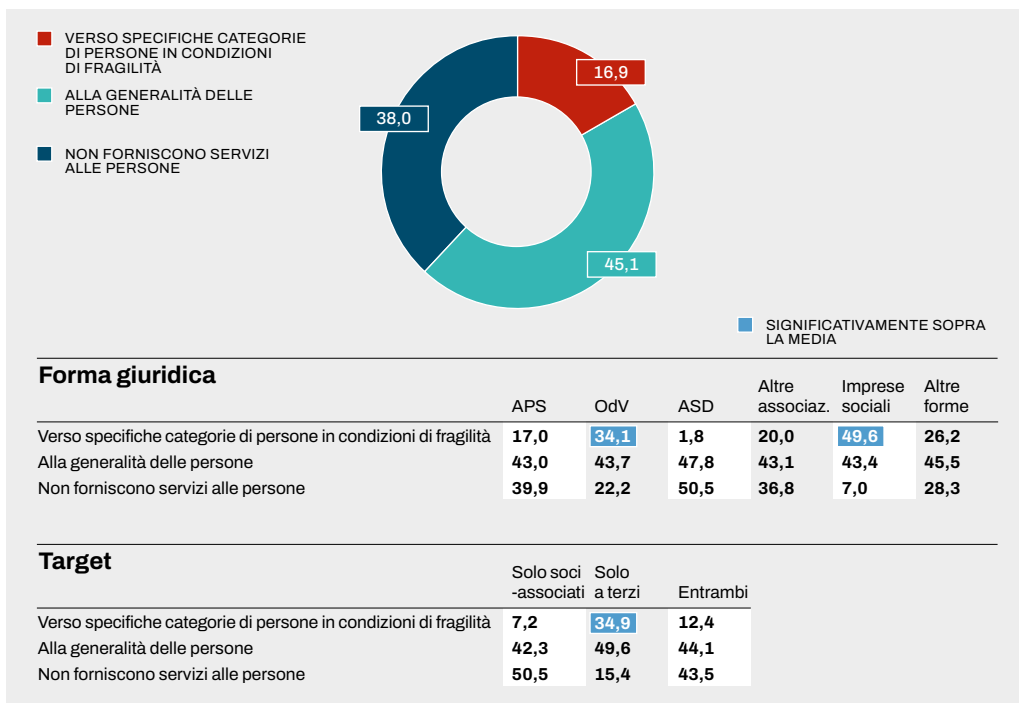
Ma concentriamoci ora sul terzo settore in senso stretto, utilizzando i dati rilevati dalla nostra indagine campionaria (**figura 79**).

Il 62% degli enti del Terzo Settore forniscono servizi alle persone. Questa quota è massima (93%) tra le imprese sociali, comprendenti le ex cooperative sociali, la cui missione costitutiva è la prestazione di servizi. È molto elevata nelle organizzazioni di volontariato (77,8%), e media nelle associazioni di promozione sociale (60,1%).

Complessivamente il 45% degli enti offrono servizi alla generalità delle persone, mentre 16,9% si occupano di specifiche categorie di fragilità sociale. Il sostegno a specifiche condizioni di fragilità caratterizza l'impegno soprattutto delle imprese sociali (49,6%) e delle OdV (34%).

FIGURA 79 | Servizi rivolti alle persone

Quote % di enti



Le attività degli enti si possono inoltre classificare per gli utenti a cui si rivolgono. Quelle che si rivolgono solo agli associati nella maggior parte dei casi non forniscono servizi alle persone e non si occupano di fragilità. Viceversa, l'84,6% degli enti che offrono prestazioni a terzi offrono servizi per le persone, e nel 35% dei casi si occupano di condizioni di fragilità.

Osserviamo ora la distribuzione delle organizzazioni che si occupano di fragilità sociale, esaminando in dettaglio le loro attività (tavola 80).

In larga maggioranza, 58,4%, queste supportano le persone con disabilità fisica, psichica, sensoriale e relazionale. Il 42,7% si occupano di cure sanitarie. Il 37,7% e il 30,9% prestano assistenza, rispettivamente, alle persone con disagio psico-sociale e a quelle vulnerabili per solitudine, isolamento, emarginazione.

Circa un quarto di questi enti offrono aiuto alle persone in difficoltà economico-lavorativa, e una quota simile alle vittime di discriminazione, violenza, tratta umana. Una organizzazione su cinque sostiene l'integrazione di immigrati e minoranze etniche. Quote simili offrono assistenza a persone affette da patologia psichiatrica e a tossicodipendenti o affetti da altre dipendenze. 17,3% si occupano degli individui senza fissa dimora o con disagio abitativo. 10-11% si occupano di persone con comportamenti devianti

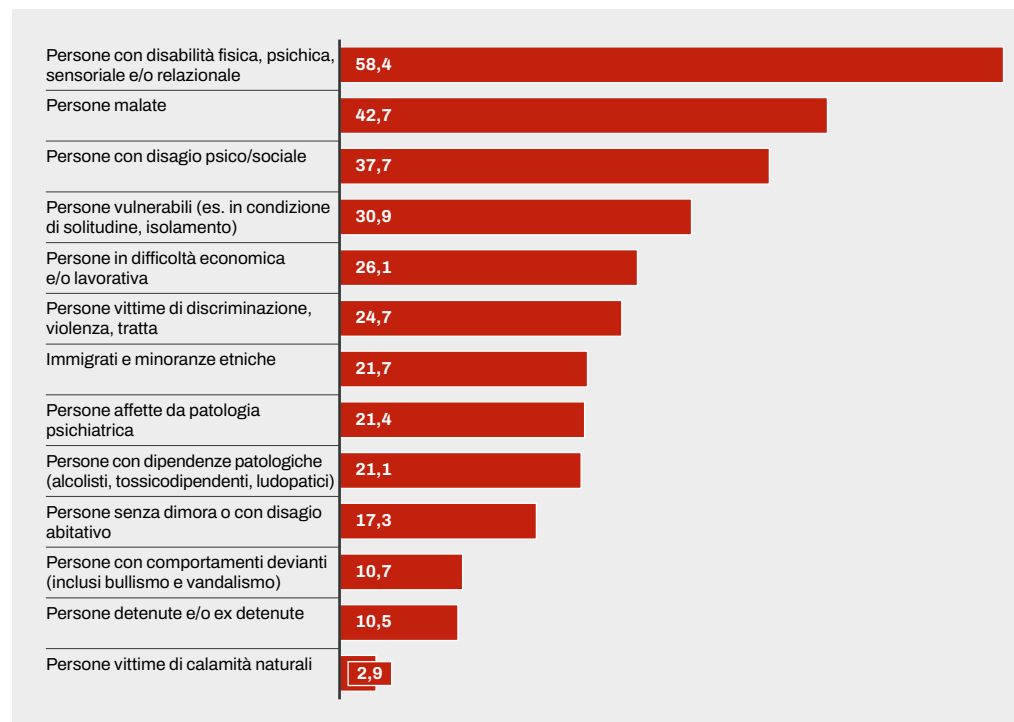
(fra cui bullismo e vandalismo), di detenuti ed ex-detenuti. 2,9% offrono servizi alle persone vittime di calamità naturali.

L'estensione e la pluralità di queste iniziative danno un'idea del ruolo insostituibile degli enti del Terzo Settore. Le percentuali si riferiscono alle 300 - 310 mila organizzazioni dell'universo potenziale del terzo settore. Quelle che offrono servizi alle persone (62%) sono dunque 180-190 mila. Tra queste, circa 50 mila si occupano di fragilità sociale, offrendo i servizi sopra indicati.

Senza questo impegno, non sempre sufficientemente riconosciuto, il nostro paese avrebbe minori capacità di inclusione e sarebbe più insicuro.

FIGURA 80 | Categorie di fragilità cui si rivolgono gli enti del Terzo Settore

Quote % di enti che si rivolgono a specifiche categorie di persone in condizioni di fragilità



L'offerta alle imprese di servizi per il welfare aziendale

Abbiamo già esaminato, nel capitolo 2, l'importanza delle alleanze e delle collaborazioni degli enti del Terzo Settore con altri enti, con la PA e con le imprese private⁹. Qui consideriamo le attività del terzo settore come fornitore alle imprese di servizi per il welfare aziendale.

Siamo solo all'inizio dello sviluppo di un mercato che presenta rilevanti opportunità. Come appare nella **figura 81**, il 14% degli enti offrono in generale servizi di welfare, e una netta maggioranza di questi (9,3%) li erogano direttamente alle persone. Il 2% erogano servizi alle persone per conto degli enti pubblici. Solo nel 2,8% dei casi si propongono come fornitori alle imprese per le loro prestazioni di welfare aziendale.

Le imprese sociali sono le più attive sia nell'offerta diretta di servizi alle persone (15,4%), sia nelle prestazioni per conto della pubblica amministrazione (8,1%).

Per quanto riguarda i servizi alle imprese l'iniziativa del terzo settore è in fase iniziale e nessuna tipologia di enti ha sviluppato una forte capacità. La

tabella di dettaglio mostra di che servizi si tratta: principalmente attività sportive (3,1%), servizi sanitari (2,2%), iniziative culturali, artistiche e di socializzazione (2%), assistenza sociale (1,5%).

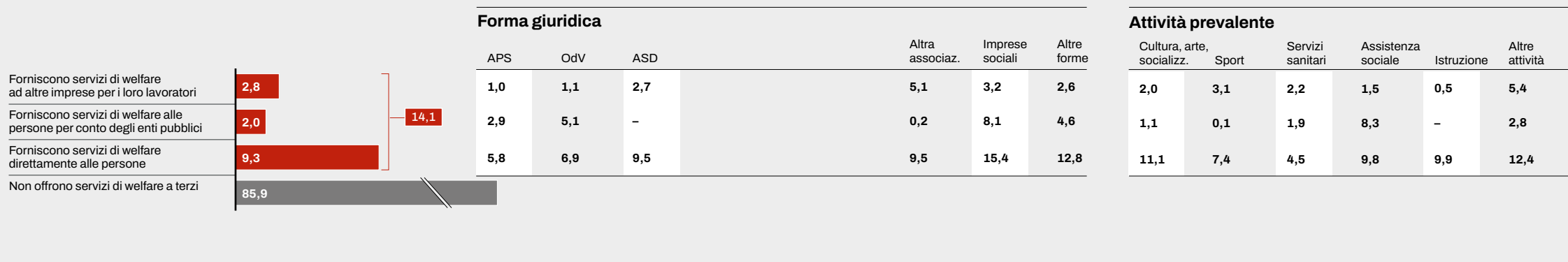
La **tavola 82**, tratta da Welfare Index PMI 2024, considera il rapporto tra imprese private e terzo settore sotto una diversa prospettiva, quella delle imprese. Il 23,7% di queste utilizzano la collaborazione con enti del Terzo Settore per la prestazione dei loro servizi di welfare aziendale. Nel 9,1% dei casi si tratta di una collaborazione continuativa, nel 14,6% di progetti occasionali o specifici.

Ma il dato più interessante è quello che misura l'importanza di queste collaborazioni per le imprese a differenti livelli di welfare aziendale. Si tratta evidentemente di un fattore di successo, infatti la frequenza delle collaborazioni è minima nelle imprese con un livello di welfare iniziale e aumenta notevolmente con la crescita del livello di welfare. Il 54,7% delle imprese con un livello di welfare aziendale molto alto utilizzano i servizi offerti da enti del Terzo Settore, e il 28,8% di queste hanno una collaborazione continuativa.

Il welfare aziendale è in continua crescita: le imprese con un livello di welfare alto o molto alto, che non si limitano ad applicare le disposizioni dei contratti collettivi ma attuano autonome politiche per il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie, sono più che raddoppiate negli ultimi sette anni: dal 14,2% nel 2017 all'attuale 33,3%¹⁰. Si tratta dunque di un'opportunità rilevante, un nuovo mercato potenziale che sollecita gli enti del Terzo Settore a sviluppare capacità di offerta rispondenti alle esigenze delle imprese.

FIGURA 81 Fornitura di servizi di welfare a soggetti terzi

Quote % di enti che offrono servizi alle persone

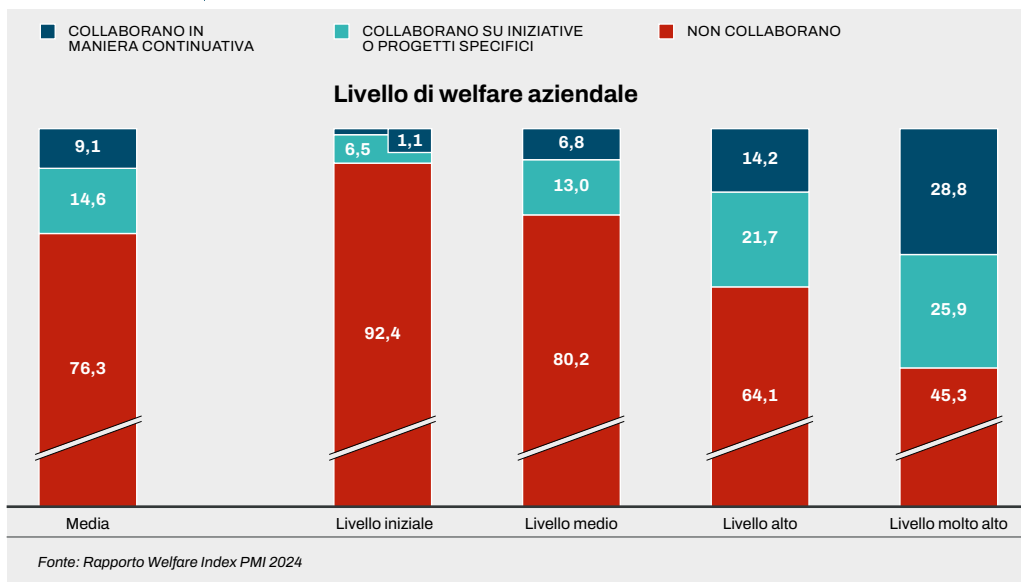


9. Si veda il paragrafo Alleanze e collaborazioni, da pag. 77.

10. Fonte: Welfare Index PMI 2024. I dati si riferiscono alle imprese da 6 a 1.000 addetti. Si veda la figura 96 a pag. 141.

FIGURA 82 Rapporti di collaborazione tra imprese e realtà del terzo settore

Quote % di imprese



Il contributo del terzo settore ai bisogni sociali nel territorio

Concludiamo questo capitolo con un'analisi del fabbisogno sociale nel territorio del paese. Utilizzeremo a questo scopo una serie di indici calcolati da Cerved utilizzando più di 200 variabili¹¹ che misurano la sostenibilità dei territori provinciali in sei ambiti: fragilità delle famiglie, salute e sistema sanitario, assistenza sociale, condizione degli anziani, capitale umano e formazione, ambiente. Per ognuno di questi ambiti esporremo il contributo del terzo settore, indicando il numero di organizzazioni che offrono prestazioni dedicate.

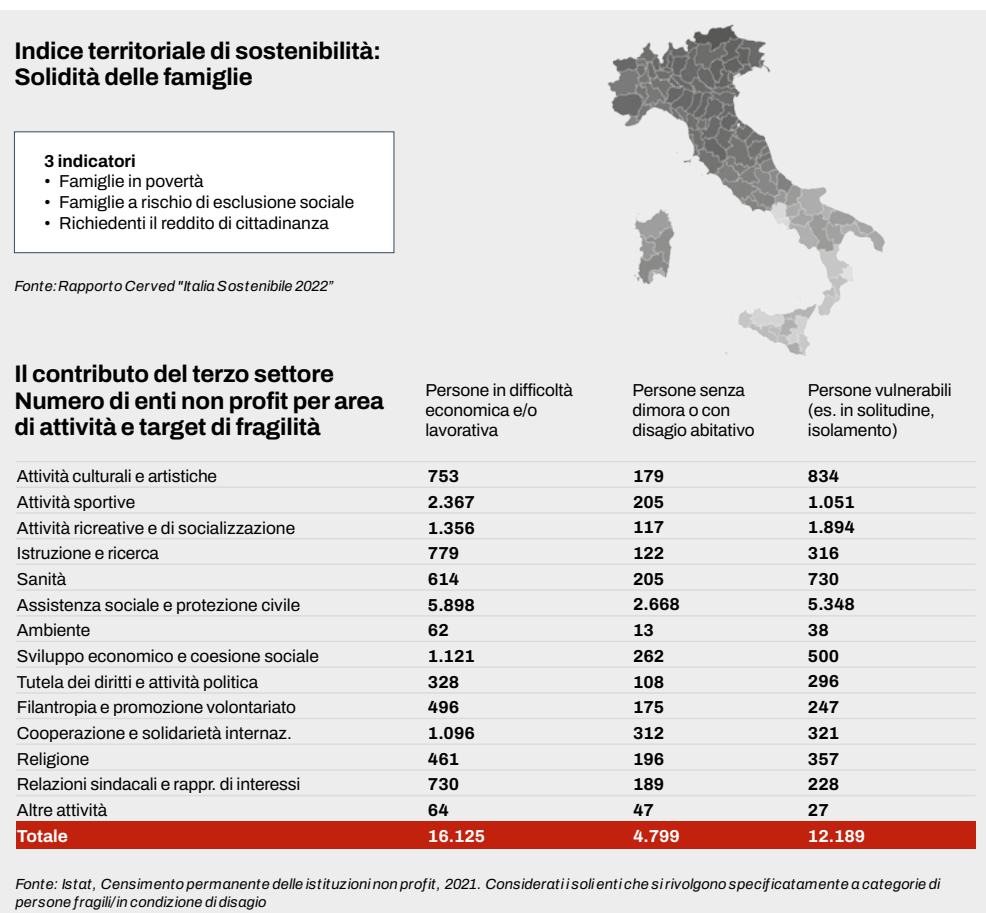
11. Cerved, Rapporto Italia Sostenibile 2022

FRAGILITÀ SOCIALE DELLE FAMIGLIE

La **tavola 83** mostra la distribuzione nel territorio dell'indice di solidità/fragilità delle famiglie italiane, basato sulle quote di rischio povertà e di esclusione sociale. Risulta evidente il forte divario tra Nord e Sud.

Gli enti del Terzo Settore impegnati a mitigare questa emergenza sociale sono 33 mila: 16 mila supportano le famiglie italiane in difficoltà economico-lavorative; 12 mila si dedicano a migliorare la condizione delle persone vulnerabili; 5 mila offrono sostegno alle persone senza fissa dimora o con disagio abitativo. La tabella illustra l'ampia gamma di servizi offerti da queste organizzazioni: dall'assistenza sociale alla sanità, all'inclusione lavorativa, alle attività ricreative e di socializzazione.

FIGURA 83 Fragilità sociale delle famiglie: fabbisogno territoriale e contributo del terzo settore



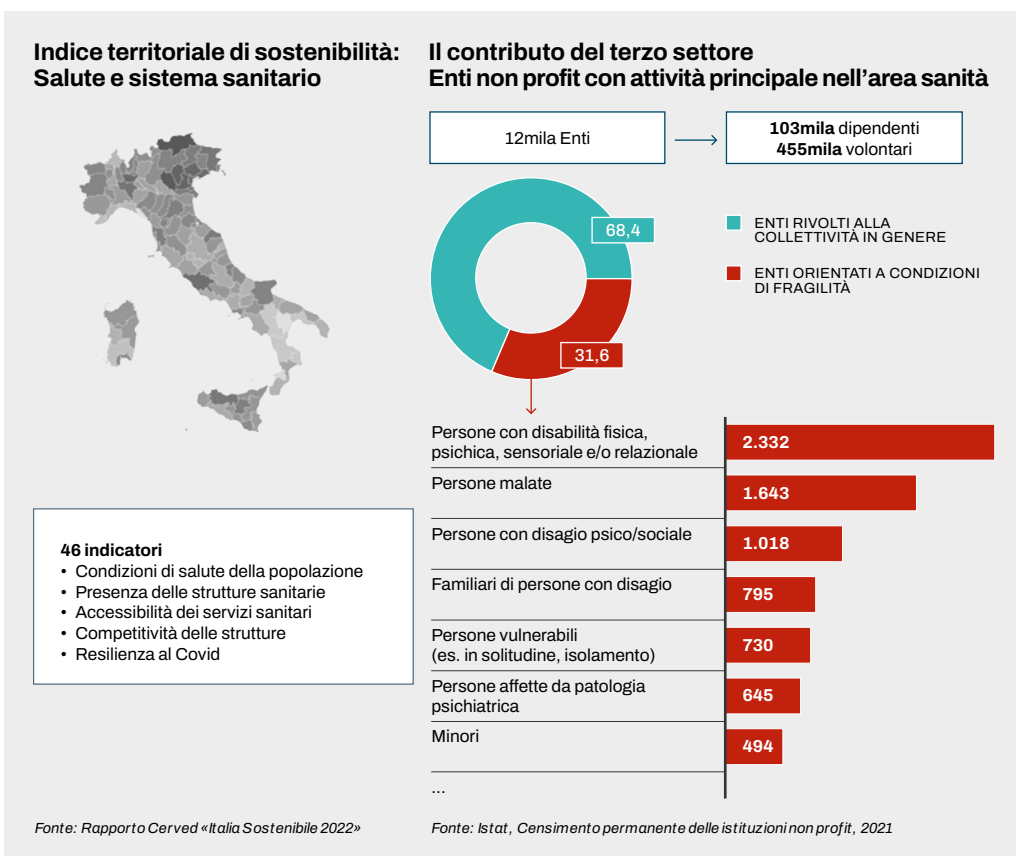
SALUTE E SISTEMA SANITARIO

La **figura 84** mostra l'indice territoriale che sintetizza le condizioni di salute della popolazione italiana e le capacità di prestazione dei servizi sanitari. È uno scenario a macchia di leopardo, con significative disparità territoriali nelle prestazioni e nella qualità dei servizi sanitari.

Sono circa 12 mila le istituzioni non profit che operano nell'ambito sanitario. Di queste, due su tre offrono servizi alla collettività in generale, mentre il 31,8% offrono servizi dedicati a persone con disabilità fisica e psichica, con disagio psico-sociale e altre categorie di fragilità. Queste specializzazioni permettono di fornire un supporto qualificato a chi ha esigenze particolari, contribuendo significativamente al miglioramento della loro qualità di vita.

Il contributo del terzo settore in ambito sanitario è notevole anche dal punto di vista occupazionale. Il comparto impiega oltre 100 mila dipendenti e coinvolge quasi mezzo milione di volontari. Ciò costituisce un importante sostegno per il sistema sanitario nazionale e una risorsa cruciale per il benessere del paese.

FIGURA 84 | Salute e sistema sanitario: fabbisogno territoriale e contributo del terzo settore

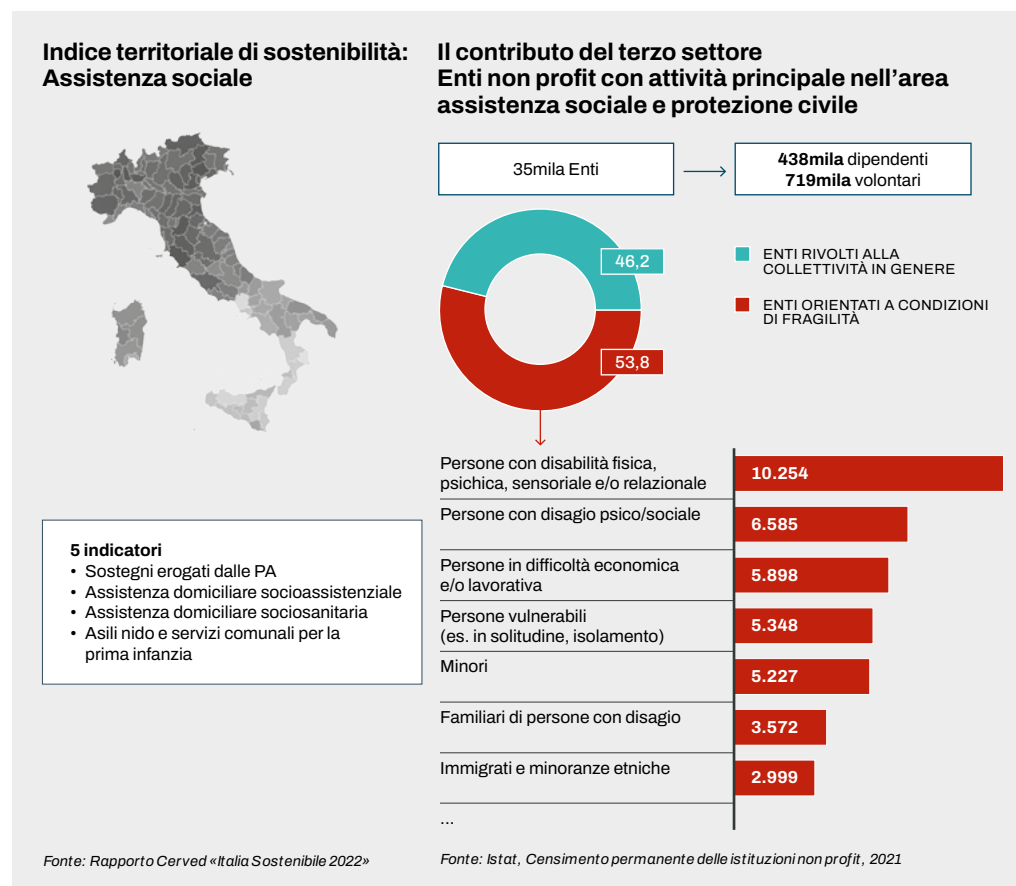


ASSISTENZA SOCIALE

La **tavola 85** espone l'indice di assistenza sociale, che sintetizza la quantità di sostegni erogati dalla pubblica amministrazione e la presenza nel territorio di servizi di assistenza domiciliare, di asili nido e per la prima infanzia.

L'apporto del terzo settore è rilevante: sono circa 35 mila gli enti impegnati nei servizi di assistenza sociale. Anche il loro contributo occupazionale è significativo, supera il milione di unità fra dipendenti e volontari: una rete di supporto che rafforza il tessuto sociale del paese. Il 46,2% degli enti che operano nell'assistenza sociale si rivolgono alla collettività in generale, mentre il 53,8% si occupano di specifiche condizioni di fragilità, con particolare attenzione alle diverse forme di disabilità.

FIGURA 85 | Assistenza sociale: fabbisogno territoriale e contributo del terzo settore

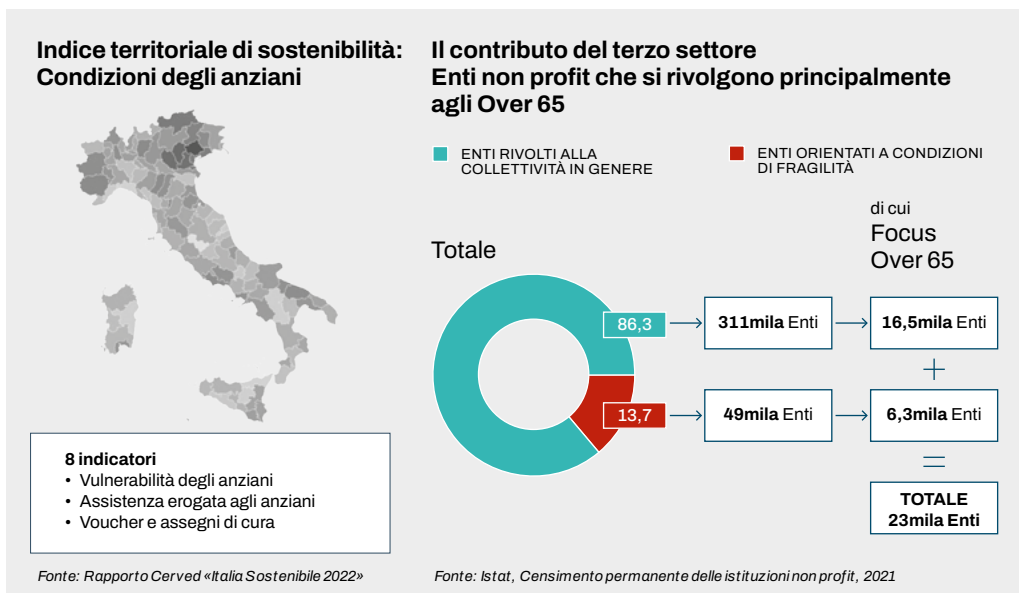


CONDIZIONE DEGLI ANZIANI

L'Italia si distingue per un'elevata aspettativa di vita, tra le più alte al mondo, ma soffre di una grave carenza di servizi dedicati alle persone anziane. La **figura 86** mostra l'indice territoriale di sostenibilità della condizione degli anziani: sono ben poche le aree della mappa più scure, ovvero i territori in cui il livello dei servizi erogati e la qualità di vita degli anziani sono alti.

Le organizzazioni del Terzo Settore che si occupano di servizi per gli anziani sono 23 mila. La maggior parte offrono servizi alla generalità delle persone anziane, mentre poco più di 6 mila si concentrano su specifiche categorie di disagio. Il range delle loro attività è molto ampio: esse forniscono assistenza e servizi sanitari essenziali, ma si occupano anche di socializzazione, sport, cultura. Con numerose attività ricreative e culturali queste istituzioni aiutano a migliorare la qualità di vita degli anziani, favorendo il loro benessere psicofisico e l'inclusione.

FIGURA 86 | Condizioni degli anziani: fabbisogno territoriale e contributo del terzo settore

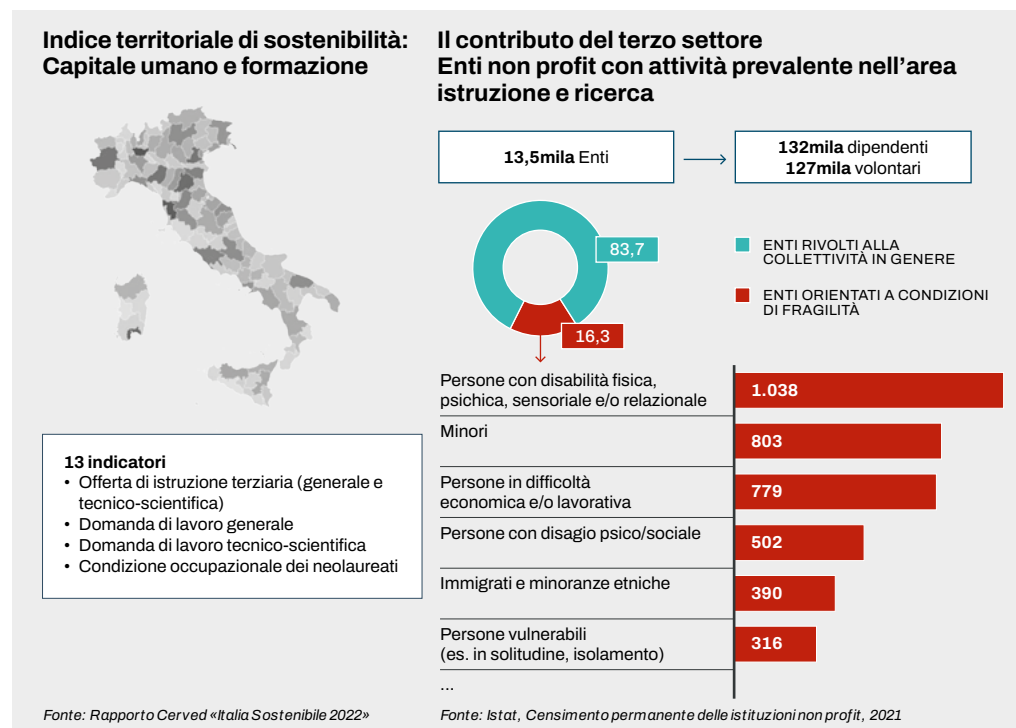


CAPITALE UMANO E FORMAZIONE

La **tavola 87** mostra l'indice territoriale di capitale umano e formazione, calcolato considerando l'offerta locale di istruzione terziaria, la domanda di lavoro e la condizione occupazionale dei neolaureati.

Gli enti del Terzo Settore attivi nell'area istruzione e ricerca sono circa 13.500. In larga maggioranza si rivolgono alla collettività in generale (83,7%), mentre 16,3% si dedicano a categorie fragili quali persone con disabilità e persone in difficoltà economico-lavorativa. Con percorsi di formazione e reinserimento lavorativo offrono supporto a chi si trova in situazioni di vulnerabilità, aiutandoli a sviluppare competenze e trovare opportunità di impiego.

FIGURA 87 | Capitale umano e formazione: fabbisogno territoriale e contributo del terzo settore

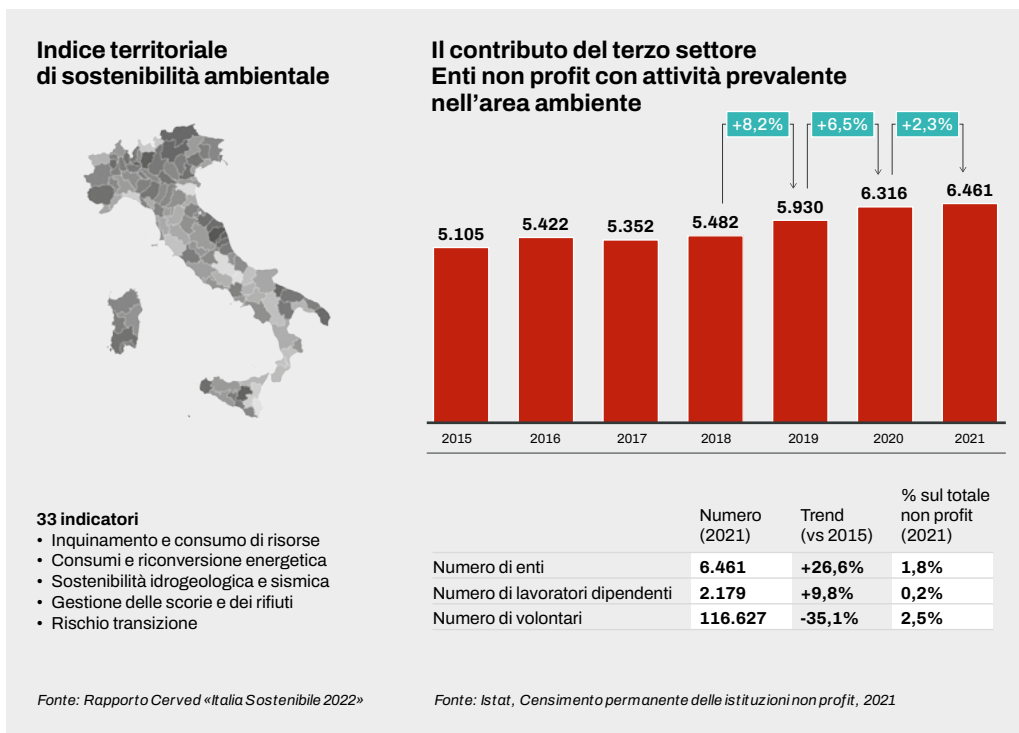


AMBIENTE

Infine, esaminiamo il contributo offerto dal terzo settore alla tutela dell'ambiente, alla transizione energetica e alla mitigazione degli effetti del cambiamento climatico. Gli indicatori che abbiamo considerato includono l'inquinamento e il consumo di risorse, i consumi energetici e il livello raggiunto nella conversione alle energie rinnovabili, la sostenibilità idrogeologica e sismica, la gestione delle scorie e dei rifiuti e il rischio di transizione delle imprese. La **figura 88** mostra l'indice territoriale di sostenibilità ambientale.

Negli ultimi anni gli enti del Terzo Settore che si occupano prevalentemente di sostenibilità ambientale sono in forte crescita, con un aumento del 26,6% sul 2015. Anche il numero di dipendenti è aumentato, del 9,8%. Proiettando lo sguardo al futuro, il terzo settore ha la possibilità di assumere un ruolo centrale nell'accelerazione delle iniziative di tutela ambientale.

FIGURA 88 | Ambiente: fabbisogno territoriale e contributo del terzo settore



5

Il welfare aziendale nel terzo settore

In questo capitolo ci occuperemo del terzo settore come datore di lavoro e della sua offerta di welfare aziendale ai propri dipendenti.

Una necessaria premessa è che le prestazioni di welfare aziendale sono riservate, per legge, ai soli lavoratori dipendenti e alle loro famiglie. Per quanto riguarda il terzo settore, che utilizza prevalentemente la collaborazione non retribuita di volontari, ciò restringe il campo di indagine al 14,8% degli enti che danno lavoro ad almeno un dipendente¹². Ancor più limitato è il numero di enti con almeno dieci dipendenti: 3,8% del totale, che impiegano l'86,8% dei lavoratori del settore.

Le iniziative di welfare aziendale adottate dagli enti del Terzo Settore

Per analizzare il livello di welfare aziendale nel terzo settore attingeremo a due fonti di dati (figura 89): la nostra indagine campionaria sugli enti del Terzo Settore e il rapporto Welfare Index PMI 2024.

La principale differenza risiede nella struttura del campione:

- la prima indagine si occupa dell'intero terzo settore (enti iscritti o potenzialmente iscrivibili al RUNTS) e si basa su un campione rappresentativo di organizzazioni di tutte le dimensioni, con o senza dipendenti;
- Welfare Index PMI esamina invece le imprese con almeno 6 dipendenti di tutti i settori (profit e non profit), per rilevare in dettaglio le iniziative di welfare aziendale; per quanto riguarda il terzo settore concentra dunque la propria attenzione sulle sole realtà più strutturate.

FIGURA 89

Le fonti di dati sul welfare aziendale tra gli enti del Terzo Settore

		Indagine sugli enti del terzo settore 2023 Target: tutti gli enti del terzo settore non esclusi per legge dal RUNTS		Indagine Welfare Index PMI 2024 Target: imprese con almeno 6 dipendenti	
		Campione: 821 enti		Campione: 809 enti	
Forma giuridico-organizzativa	APS	274	33,4%	59	7,3%
	OdV	238	29,0%	63	7,8%
	ASD	78	9,5%	17	2,1%
	Altre associazioni	70	8,5%	38	4,7%
	Imprese sociali	104	12,7%	529	65,4%
	Altre forme (fondazione, enti ecclesiastici...)	57	6,9%	103	12,7%
Classe di dipendenti	Nessun dipendente	444	54,0%	-	-
	1-9 dipendenti	236	28,9%	195	24,1%
	10-19 dipendenti	61	7,4%	152	18,8%
	20 e oltre dipendenti	80	9,7%	462	57,1%

12. Cfr la figura 39 a pag. 141.

I dati dell'indagine campionaria 2023 ci permettono di esaminare la tipologia e la diffusione delle iniziative di welfare aziendale attuate dalle organizzazioni del Terzo Settore.

La **tavola 90** classifica in sei tipologie le attività di welfare aziendale e di ognuna indica il tasso di iniziativa, ovvero la quota percentuale di enti del Terzo Settore che attuano almeno una iniziativa di welfare. L'attività più diffusa è il sostegno alla crescita professionale dei lavoratori, con programmi di formazione aggiuntivi a quelli obbligatori: il tasso di iniziativa in questo ambito è del 38%. Molto rilevanti sono anche le iniziative nelle aree della flessibilità organizzativa: orario, permessi, smart working (34,2%), e dei servizi per la salute e l'assistenza sanitaria (32,8%). Il 27,3% degli enti del Terzo Settore attuano iniziative di sostegno alla genitorialità e alla cura dei figli, e uno su quattro (25,3%) misure di sostegno economico ai dipendenti quali ticket restaurant, convenzioni e buoni benzina. In fase iniziale e meno diffuso (16,9%) il sostegno alle famiglie per l'educazione dei figli, la cultura e il tempo libero: orientamento scolastico, rimborso di rette e materiali scolastici, convenzioni con centri estivi, palestre e centri sportivi.

Le **figure 91 e 92** mostrano l'adozione delle iniziative di welfare aziendale per forma giuridica e per comparto di attività.

Imprese sociali e altre forme giuridiche spiccano per livelli di iniziativa ben superiori alla media. Più di metà delle imprese sociali adottano iniziative di sostegno alla crescita professionale dei lavoratori, di sostegno economico ai dipendenti, servizi per la salute e di assistenza sanitaria. Ma l'iniziativa delle imprese sociali è molto superiore alla media anche nelle altre aree: nella flessibilità organizzativa e oraria (42%), nel sostegno alla genitorialità e alla cura dei figli (38,6%), nel sostegno alle famiglie per l'educazione, la cultura e il tempo libero (26%).

Notevole l'attività delle APS nei servizi sanitari per i dipendenti, di 5 punti percentuali superiore alla media.

Passando a esaminare le iniziative di welfare aziendale per comparti di attività, gli enti operanti nell'assistenza sociale, nell'istruzione, nella cultura, arte e socializzazione sono particolarmente attivi nel sostegno economico ai dipendenti, con tassi di iniziativa dal 44% al 51%, e gli enti che si occupano di assistenza sociale sono molto attivi anche nella crescita professionale dei lavoratori (41,5%). Nell'ambito dei servizi per la salute e l'assistenza sanitaria i comparti più attivi sono quello della cultura, arte e socializzazione (42,6%) e delle altre attività (46,2%).

La **tavola 93** ci permette di esaminare l'ampiezza delle politiche di welfare aziendale attuate dagli enti del Terzo Settore, classificandoli in quattro livelli: attivi in 5-6 aree di welfare, in 3-4 aree, in 1-2 aree o in nessuna. Ovviamente sono considerati solo gli enti che impiegano lavoratori dipendenti.

Le imprese sociali sono le più impegnate su un ampio range di welfare aziendale: 26% in 5-6 aree, 47% in almeno tre aree. Al polo opposto, la maggior parte delle ASD (68%) non offrono servizi di welfare ai propri dipendenti.

L'ampiezza delle politiche di welfare è proporzionale al numero dei lavoratori impiegati, e la linea di demarcazione pare quella dei 10 dipendenti: sopra quel livello più del 16% degli enti attuano politiche di welfare molto ampie (in 5-6 aree), mentre sotto quel livello la percentuale scende al 9%.

Questi dati evidenziano un aspetto importante: il welfare aziendale è prevalentemente adottato dagli enti di medio-grandi dimensioni, la cui struttura rende più efficiente l'adozione di tali servizi.

Osserviamo infatti l'analisi per cluster dimensionali: più della metà dei piccoli enti per numero di dipendenti non attuano alcuna iniziativa di welfare aziendale, e solo un quarto di questi attuano iniziative in almeno 3 aree di welfare. Ben diversa, invece, l'offerta degli enti di grande e medio-grande dimensione: 71,1% attuano servizi di welfare aziendale, e il 43,7% con una gamma in almeno 3 aree.

Un tema rilevante è come rendere più attraente l'offerta di lavoro del terzo settore, soprattutto per i giovani. Il welfare aziendale può contribuire a questo scopo, infatti uno dei trend più significativi nel mercato del lavoro è il valore attribuito alla cura che le aziende dedicano al benessere dei dipendenti e alla crescita del capitale umano. Sempre meno lo stipendio è l'unica variabile considerata nella scelta del posto di lavoro.

Ma poiché il terzo settore è composto prevalentemente da realtà di piccole dimensioni, è fondamentale aiutarle a raggiungere la massa critica per sviluppare servizi di welfare aziendale. La soluzione consiste nel promuovere aggregazioni e alleanze nel territorio e nell'offrire servizi comuni.

FIGURA 90 | Iniziative di welfare aziendale tra gli enti del Terzo Settore

Quote % di enti con lavoratori dipendenti

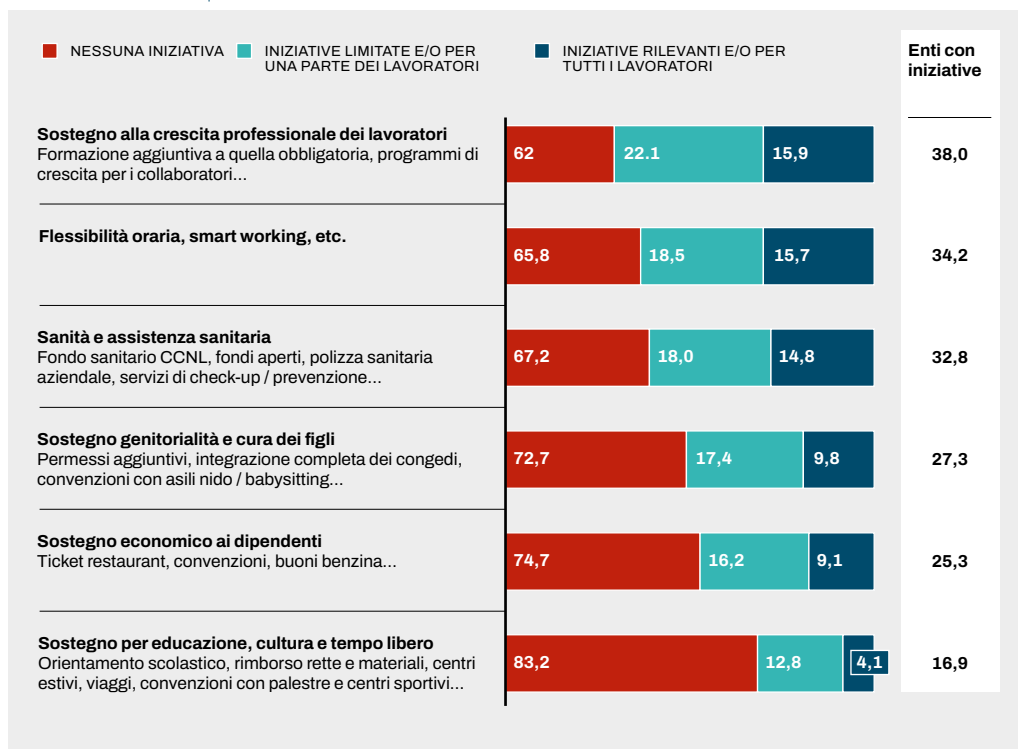


FIGURA 91 Iniziative di welfare aziendale per forma giuridica

Quote % di enti con lavoratori dipendenti

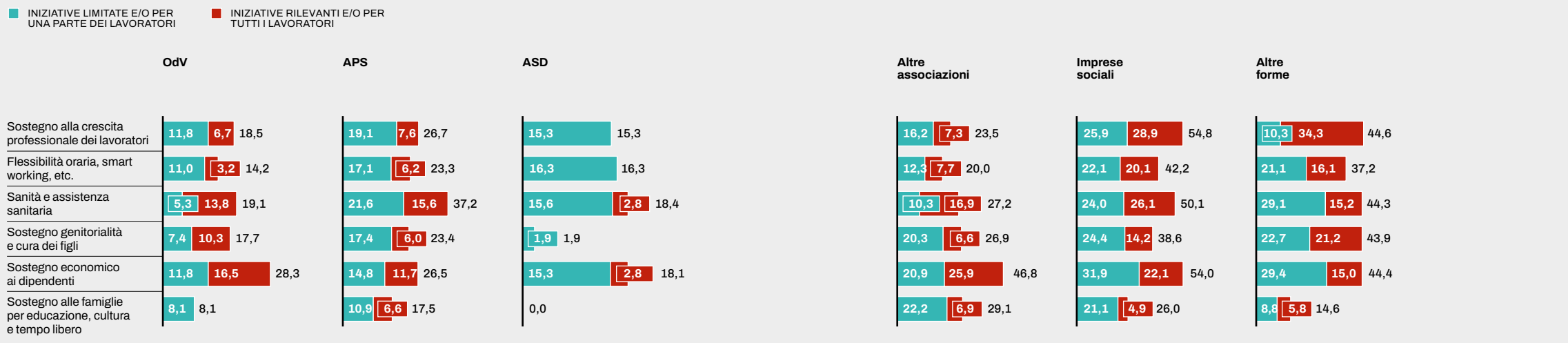


FIGURA 92 Iniziative di welfare aziendale per area di attività

Quote % di enti con lavoratori dipendenti

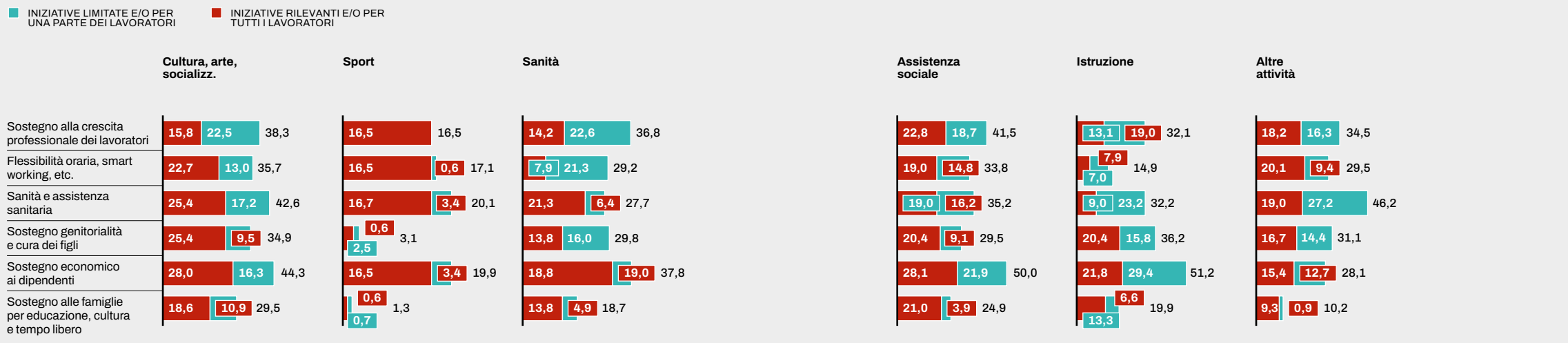
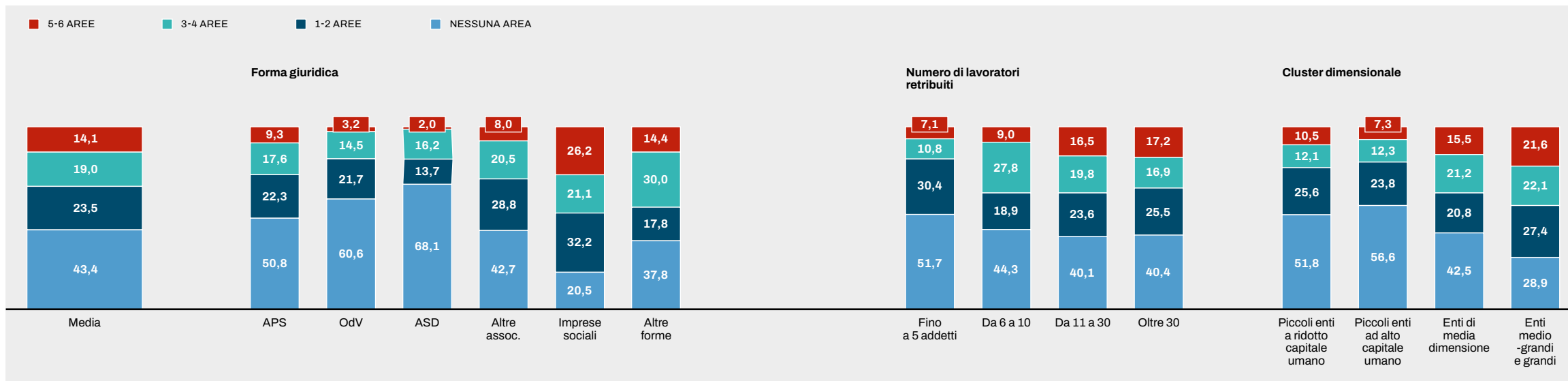


FIGURA 93 Ampiezza del welfare aziendale tra gli enti del Terzo Settore

Quote % di enti con lavoratori dipendenti



Un'altra rilevante questione riguarda il volontariato. Il terzo settore è in grado di raggiungere milioni di famiglie, i cui membri svolgono un'attività volontaria. L'impatto sociale di un'offerta di servizi a una popolazione così ampia (in settori di interesse primario quali la sanità, l'assistenza agli anziani e alle persone fragili, la cura dell'infanzia, la promozione delle pari opportunità, l'istruzione e il sostegno al lavoro dei giovani) è evidente. Tuttavia nell'attuale quadro legislativo questo non è possibile perché il lavoro volontario non può essere retribuito e il welfare aziendale è considerato a tutti gli effetti una forma di remunerazione indiretta. Occorre una riflessione su questo tema: se il welfare aziendale venisse considerato come un beneficio legato all'attività svolta più che come una forma di remunerazione, allora si potrebbero individuare soluzioni normative che facciano evolvere il modo in cui il lavoro volontario viene promosso e incentivato. Un volontario potrebbe, ad esempio, avere diritto a visite mediche oppure a corsi di formazione, prevedendo incentivi fiscali per gli enti che finanziano queste prestazioni. In questo modo un giovane potrebbe pensare al volontariato non solo come forma di cittadinanza attiva, ma anche come un contributo tangibile alla tutela del proprio benessere e alla crescita personale.

Guardiamo le **tavole 94 e 95**, riportanti alcuni dati sull'offerta di servizi a soci e volontari: il 30,7% degli enti offrono questi servizi, e per la quasi totalità si tratta di prestazioni legate all'attività associativa. Si tratta perlopiù di scontistiche (54,5%), ma anche di servizi a condizioni vantaggiose (33,4%) e convenzioni per acquisti (19,5%). Peraltro, quasi tutti gli enti che offrono tali benefici (83,7%) li considerano molto importanti per il mantenimento della base associativa e volontaria. Se già gli enti del Terzo Settore offrono benefit ai volontari, perché dunque non estendere l'iniziativa a servizi sociali primari quali quelli del welfare aziendale? Estendere gli incentivi ai volontari è fondamentale per incoraggiare l'iniziativa sociale delle imprese e degli enti del Terzo Settore, rendendoli protagonisti di un welfare di comunità.

FIGURA 94 Offerta di servizi a soci / associati o ai volontari

Quote % di enti

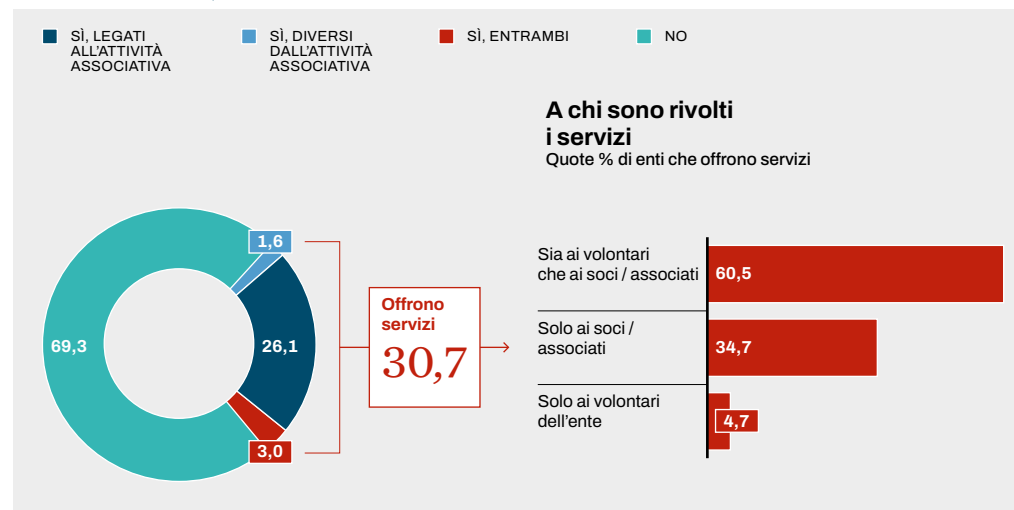
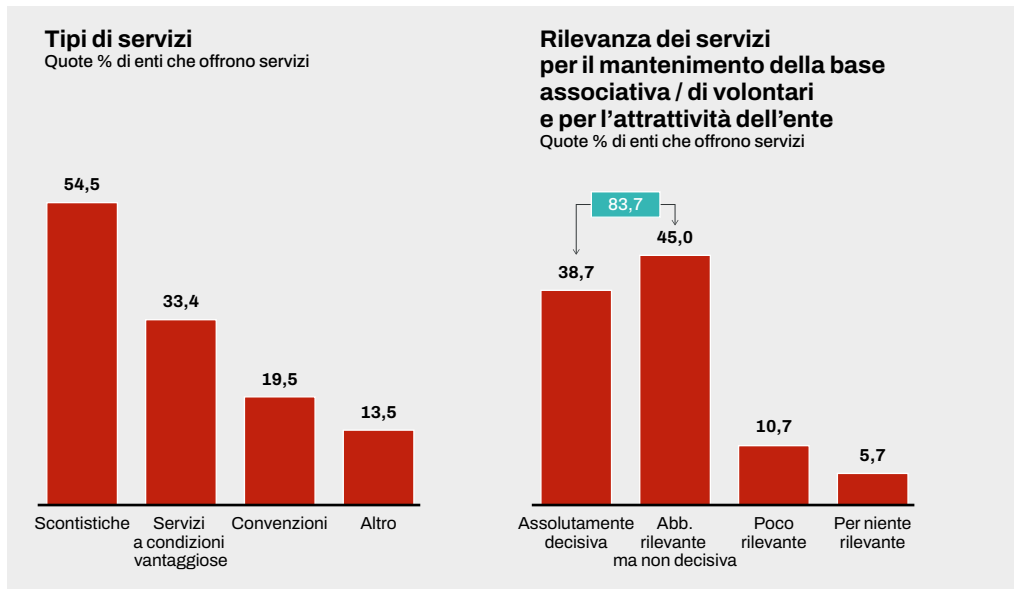


FIGURA 95

Servizi offerti ai soci / associati o ai volontari e loro rilevanza

Quote % di enti che offrono servizi



Il welfare aziendale negli enti più strutturati del terzo settore: comparazione con le imprese for profit

Integriamo le osservazioni avanzate poc'anzi con i dati dell'indagine Welfare Index PMI 2024, ricerca che ha come oggetto le imprese con almeno 6 dipendenti. Nel caso del terzo settore, si tratta principalmente di imprese sociali, fondazioni e ONLUS.

Questa indagine ci permette di analizzare la diffusione e la qualità dei servizi di welfare aziendale fra gli enti del Terzo Settore più organizzati e a gestione imprenditoriale, comparando la loro iniziativa con quella delle imprese for profit.

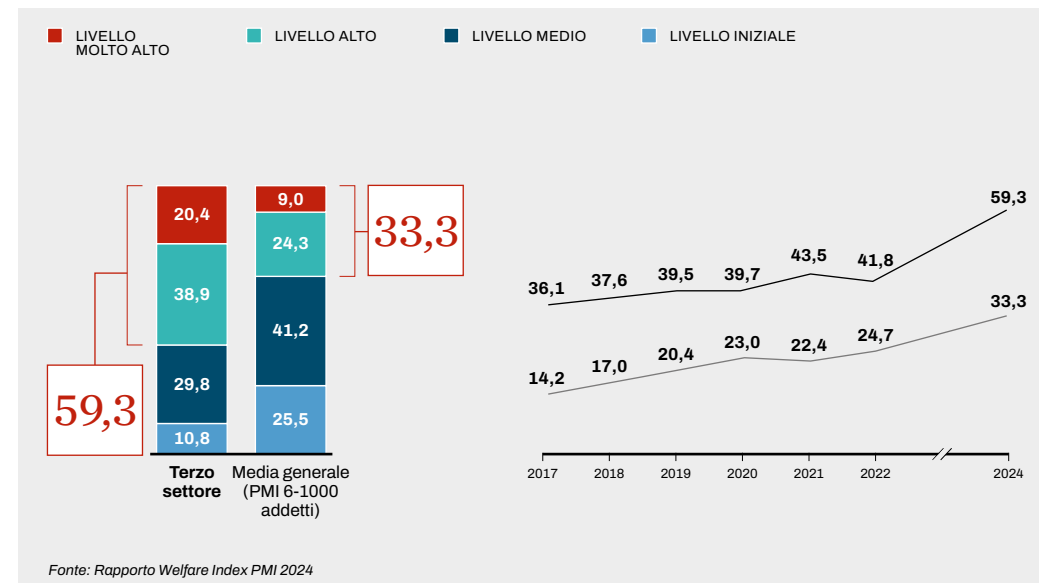
I grafici della **tavola 96** illustrano il livello generale di welfare aziendale nelle PMI italiane e nel terzo settore, rappresentando inoltre l'andamento storico dal 2017 ad oggi.

Le valutazioni sono legate a un punteggio, l'indice Welfare Index PMI, che sintetizza 159 variabili rilevate per ogni azienda. Sono definite di livello iniziale le aziende che si limitano ad applicare le disposizioni di welfare previste dai contratti collettivi, di livello medio quelle che attuano limitate iniziative autonome, di livello alto e molto alto quelle che hanno definito proprie politiche di welfare aziendale e attuano una gamma ampia di iniziative, con buoni livelli di proattività e coinvolgimento dei lavoratori.

FIGURA 96

Livello generale di welfare aziendale

Quote % di enti



Fonte: Rapporto Welfare Index PMI 2024

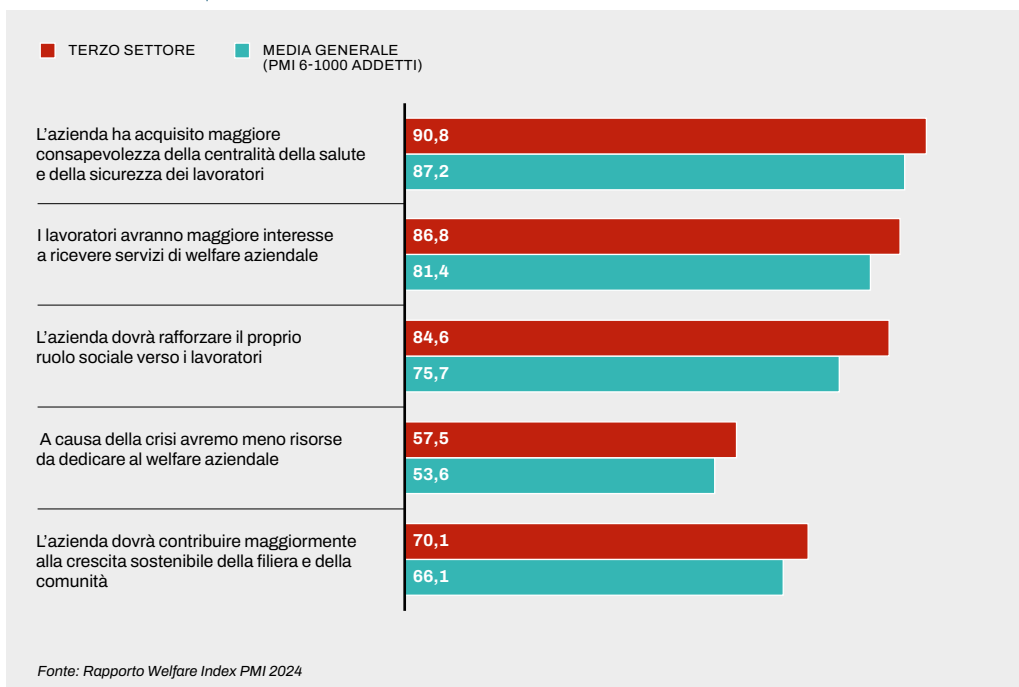
Gli enti del Terzo Settore che hanno raggiunto nel 2024 un livello alto e molto alto di welfare aziendale sono il 59,3%, quasi il doppio della media generale delle PMI (33,3%). Il grafico dell'andamento storico evidenzia la grande crescita del welfare aziendale in tutti i settori, ma con una forte vocazione del terzo settore. Già nel 2017 il 36% delle organizzazioni non profit più strutturate raggiungevano un elevato livello di welfare (contro il 14% di media generale delle PMI). La crescita è stata da allora continua ed è diventata impetuosa negli ultimi due anni, una volta superate le difficoltà della pandemia: dal 41,8% nel 2022 all'attuale 59,3% nel terzo settore, dal 24,7% nel 2022 al 33,3% nel 2024 la media delle PMI.

Tali dati non solo mostrano la grande cura dedicata dagli ETS più strutturati al benessere dei propri dipendenti e al miglioramento delle condizioni di lavoro, obiettivi coerenti con la vocazione del settore e che giocano un ruolo strategico nella loro attrattività, ma sottolineano anche il crescente impegno del terzo settore nel potenziamento dell'offerta dei servizi di welfare. Da un lato perché sempre più organizzazioni stanno acquisendo consapevolezza della centralità di questi temi e del ruolo sociale che hanno nei confronti delle proprie comunità aziendali; dall'altro perché sempre più lavoratori hanno interesse a ricevere servizi di rilevante valore (figura 97).

Welfare Index PMI ha definito un modello di welfare aziendale in dieci aree, illustrato nella figura 98. Il grafico rappresenta il tasso di iniziativa di ogni area, ovvero la quota di aziende che hanno attuato almeno una iniziativa, comparando gli enti del Terzo Settore con la media generale delle PMI.

FIGURA 97 Cambiamenti nella consapevolezza delle imprese

Quote % di imprese / enti



La differenza è massima nella responsabilità sociale verso i consumatori e fornitori: l'87,2% degli enti del Terzo Settore attuano iniziative in quest'area, con uno stacco di 60 punti percentuali sulla media delle PMI.

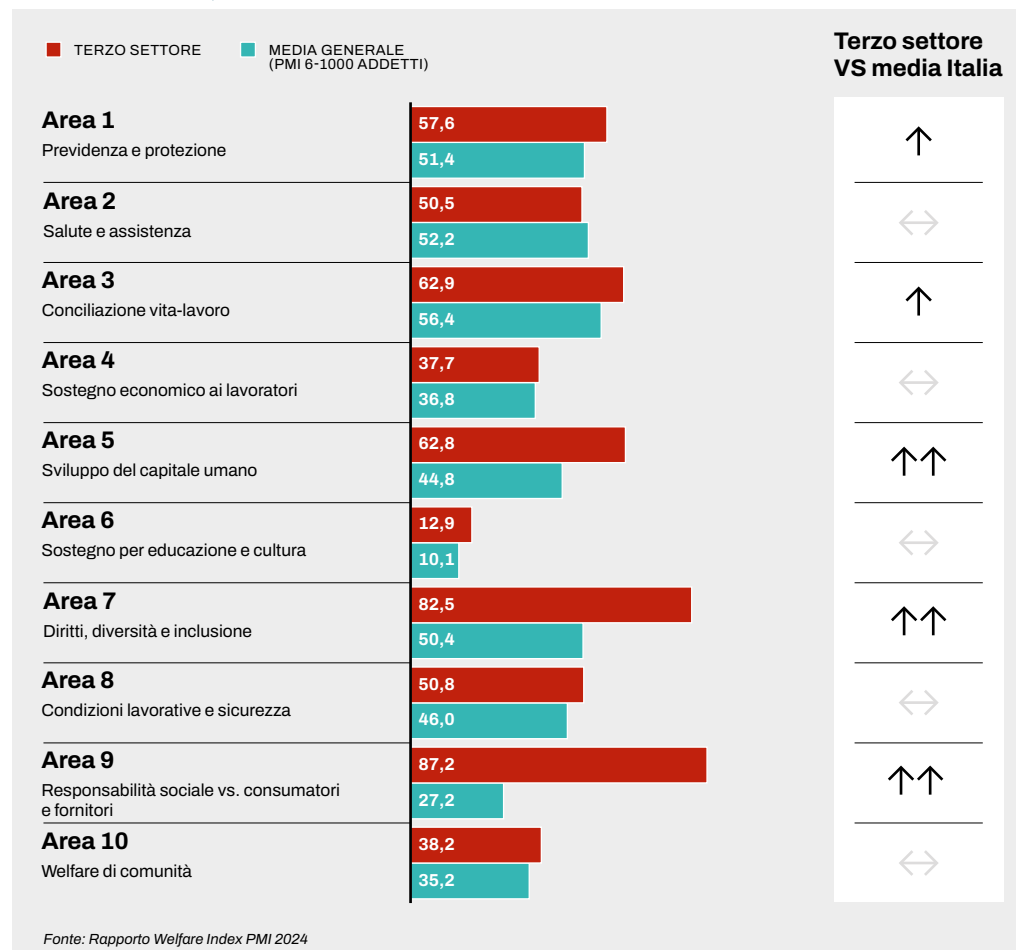
Altrettanto rilevante è l'impegno del terzo settore nell'area dei diritti, delle diversità e inclusione, con un tasso di iniziativa dell'82,5%, superiore alla media di 32 punti.

La terza area in cui la missione sociale del terzo settore determina una rilevante iniziativa di welfare aziendale è lo sviluppo del capitale umano, con un tasso di iniziativa del 62,8%, di 18 punti superiore alla media.

Notevole l'attenzione anche nelle aree della conciliazione vita-lavoro (62,9%, +6,5 punti sulla media) e previdenza e protezione (57,6%, +6,2 punti sulla media).

FIGURA 98 Tassi di iniziativa per aree di welfare aziendale - terzo settore VS media PMI

Quote % di imprese / enti con almeno un'iniziativa per area



In tutte le altre aree gli enti del Terzo Settore raggiungono tassi di iniziativa lievemente superiori a quelli delle imprese private, con la sola eccezione della salute e assistenza (-1,7 punti).

Gli enti del Terzo Settore paiono aver ben compreso il carattere strategico e competitivo del welfare aziendale, anche per differenziarsi rispetto al mondo for profit.

Esaminiamo infine gli indicatori di capacità gestionale nella conduzione delle politiche di welfare aziendale: conoscenza delle norme, entità della spesa, coinvolgimento dei lavoratori, comunicazione (figure 99 e 100).

In tutti questi fattori il terzo settore ha una posizione di vantaggio, ma nei primi due la differenza è minima: un terzo degli ETS (32,7%, +2 punti sulla media delle PMI) hanno una conoscenza abbastanza precisa e dettagliata delle norme, e il 38,1% (+4 punti sulla media) sostengono costi aggiuntivi per le iniziative di welfare.

Nel coinvolgimento dei lavoratori la differenza è invece rilevante: il 56,3% degli ETS coinvolgono i lavoratori nella rilevazione dei bisogni e nell'attuazione delle iniziative di welfare aziendale, contro una media delle PMI del 41% (+15,3).

Altrettanto rilevante è la propensione a comunicare in modo trasparente le iniziative di welfare alle popolazioni aziendali: 74,2% nel terzo settore, 60,6% le PMI (+13,6).

La chiave di successo del welfare aziendale nel terzo settore sta dunque nella coerenza con la missione sociale degli enti e nella convinzione con cui questi gestiscono le politiche finalizzate al benessere dei lavoratori, coinvolgendo le popolazioni aziendali e comunicando le iniziative in modo aperto ed efficace.

FIGURA 99

Conoscenza di norme e incentivi fiscali e costi sostenuti per il welfare aziendale

Quote % di enti

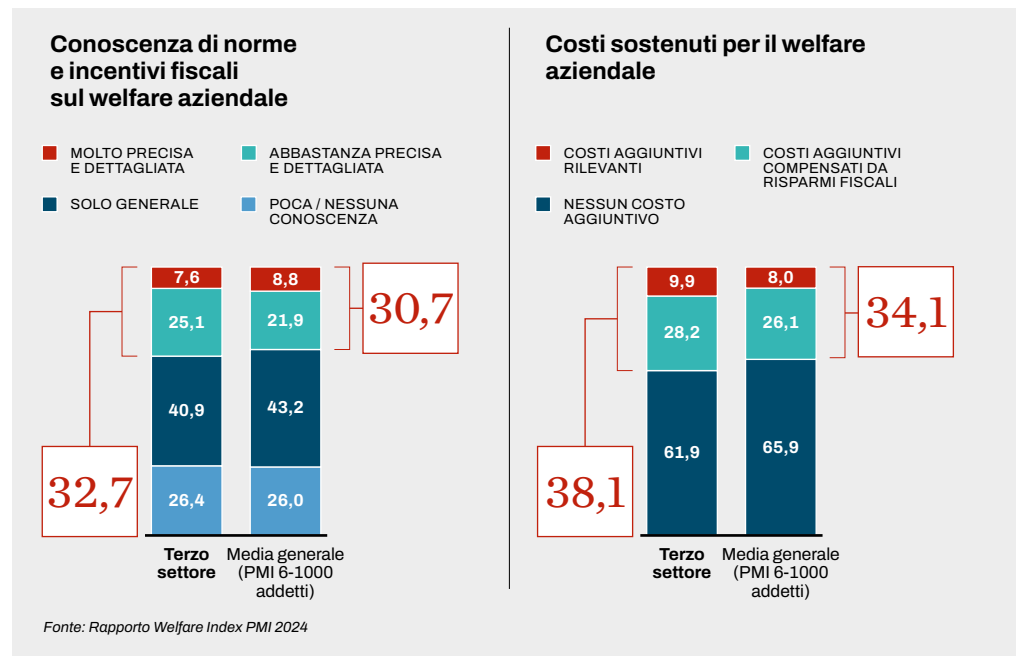
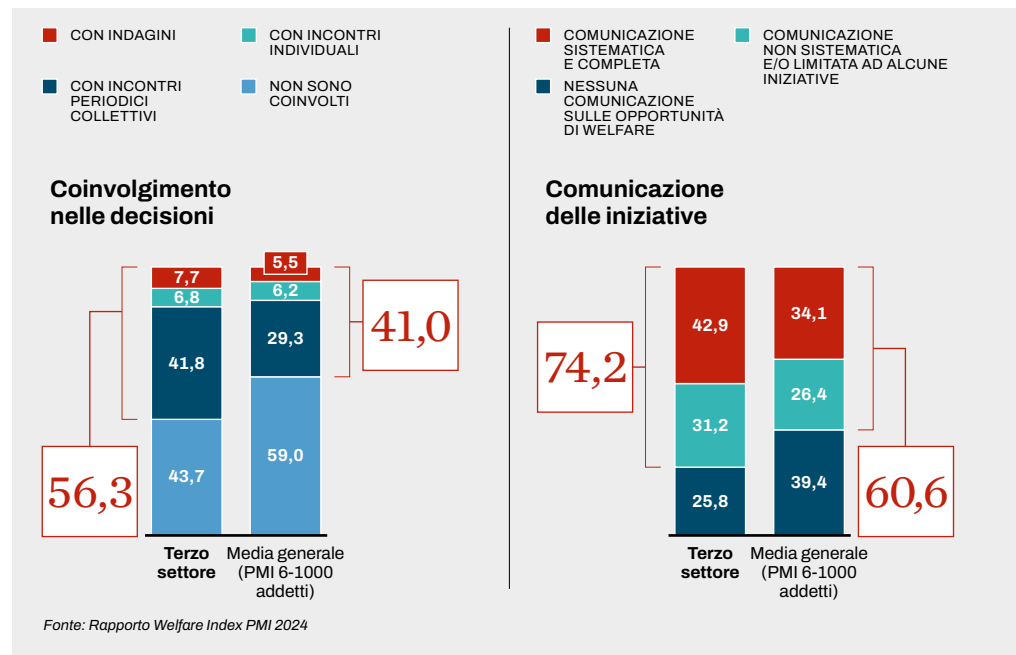


FIGURA 100

Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni di welfare aziendale

Quote % di enti



6

Il contributo del terzo settore allo sviluppo del Paese

Il terzo settore è un attore del nostro sistema produttivo: genera valore economico e crescita, anche grazie all'impegno gratuito del volontariato; garantisce l'occupazione di oltre mezzo milione di lavoratori dipendenti; contribuisce all'affermazione professionale delle donne; offre opportunità di inserimento per i giovani. In questo capitolo esamineremo l'impatto del terzo settore in questi ambiti, che abbiamo riassunto nell'espressione "contributo allo sviluppo".

Il terzo settore come attore dell'industria del welfare

Un primo elemento è la dimensione economica. Secondo le stime della Fondazione per la Sussidiarietà, la produzione del settore non profit italiano ha raggiunto nel 2022 un valore di 84 miliardi di euro, pari al 4,4% del PIL (figura 101).

Il contributo economico e occupazionale del terzo settore è determinante per alimentare quella che possiamo definire industria del welfare, vale a dire quell'insieme di filiere produttive nelle quali cooperano e competono imprese private e strutture pubbliche dei servizi, organizzazioni non profit e una miriade di professionisti e operatori individuali della sanità, dell'assistenza alle persone, della cultura e dell'educazione.

La figura 102 ci permette di misurare l'apporto del terzo settore nella struttura produttiva delle regioni italiane. Mediamente si contano 6,1 istituzioni non profit ogni mille abitanti, con radicamento significativo in tutti i territori. Nondimeno emergono differenze territoriali rilevanti, da una presenza superiore a 11 per mille abitanti in Trentino Alto Adige e Valle d'Aosta fino al valore minimo di 3,9 in Campania.

FIGURA 101

Il contributo del settore non profit allo sviluppo del Paese: dati di sintesi

Contributo alla crescita economica	2022	84 MILIARDI DI EURO* (+5% vs 2020)	≈ 4,4% del PIL
Contributo all'occupazione	2021	893 mila DIPENDENTI**	≈ 4,8% del totale dipendenti
Volontariato	2021	4.617 mila VOLONTARI**	≈ 9% della popolazione 14+

Fonti:

(*) Fondazione per la Sussidiarietà

(**) Istat, Censimento permanente delle istituzioni non profit

12. Cfr la figura 39 a pag. 62.

La successiva **figura 103** incrocia su una mappa i dati di concentrazione delle istituzioni non profit e delle imprese for profit. Con poche eccezioni, la correlazione è generalmente positiva: i due settori si rafforzano reciprocamente; la presenza del non profit cresce nei territori più vitali dal punto di vista imprenditoriale e viceversa è più debole nei territori a minore concentrazione di imprese.

Anche l'apporto all'occupazione è significativo: i lavoratori dipendenti delle istituzioni non profit censite da Istat nel 2021 sono poco meno di 900 mila, equivalenti a circa il 5% del totale in Italia. Il ritmo di crescita dell'occupazione nel settore non profit è positivo, con un incremento di oltre 200 mila dipendenti tra il 2011 e il 2021.

Il contributo occupazionale del non profit è rilevante in molti territori e tocca i valori più alti, in termini di incidenza sul totale dei lavoratori dipendenti, in Trentino Alto Adige, Lazio, Sardegna, Lombardia e Piemonte (**figura 104**).

Al lavoro dipendente si aggiungono 4,6 milioni di volontari.

FIGURA 103 Concentrazione di istituzioni non profit e imprese for profit per regione

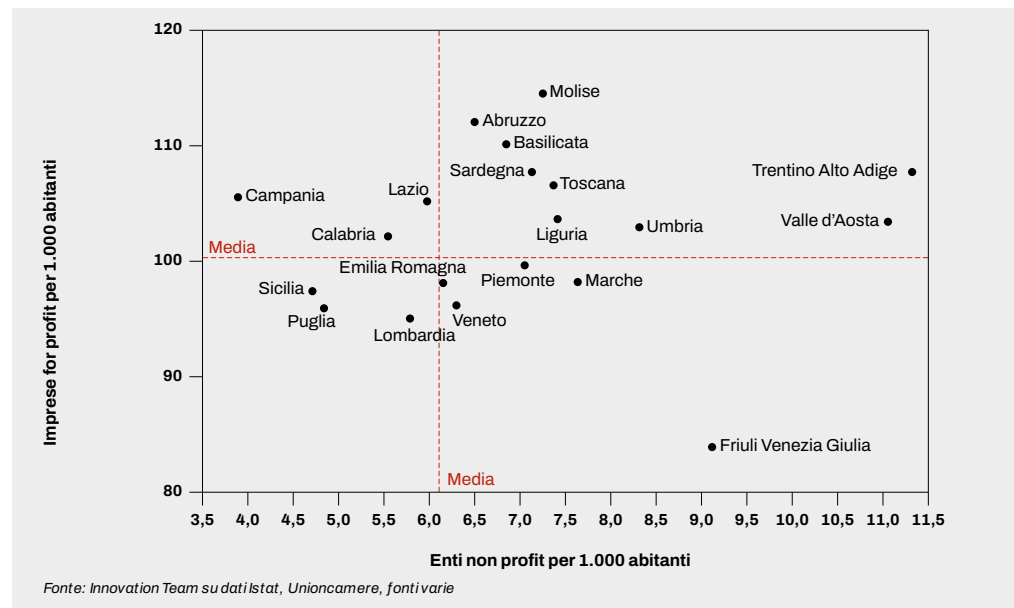


FIGURA 102 Istituzioni non profit e imprese for profit per regione

Unità, 2021

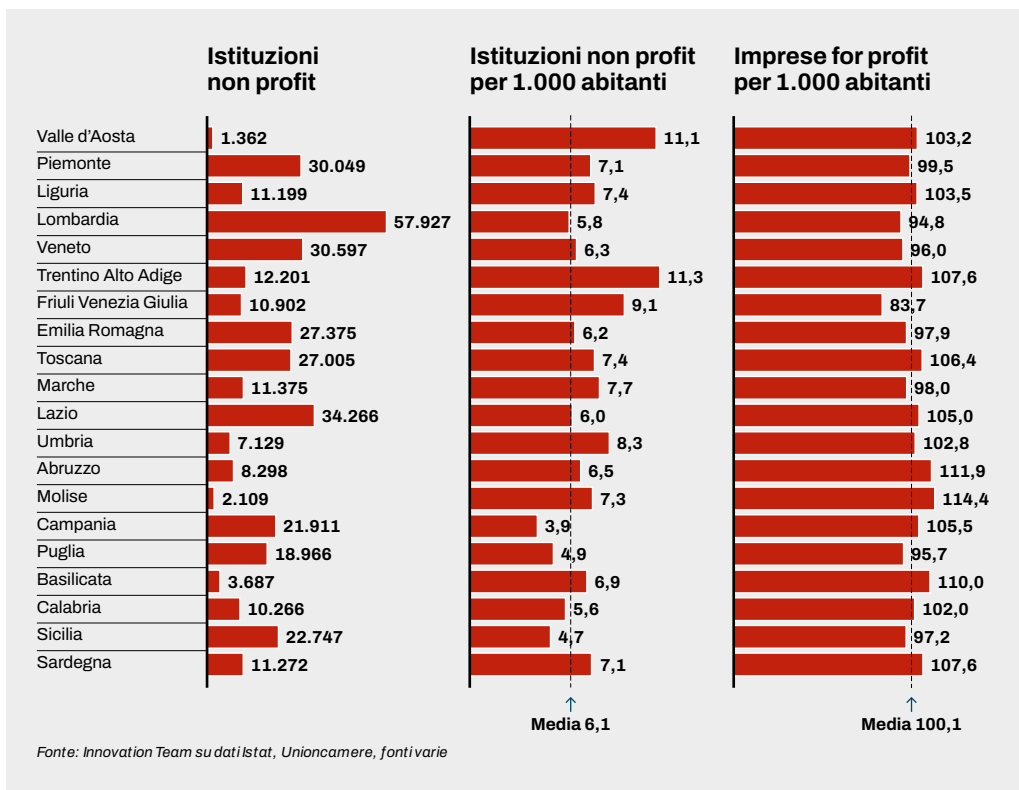
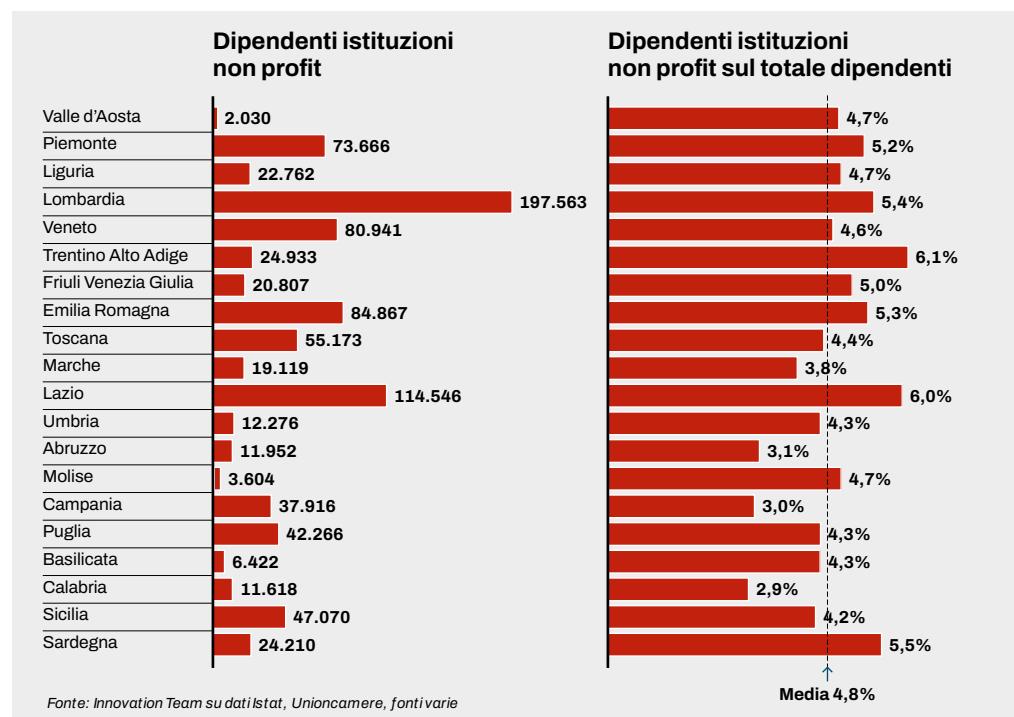


FIGURA 104 Dipendenti delle istituzioni non profit e incidenza sul totale dipendenti

Unità, 2021

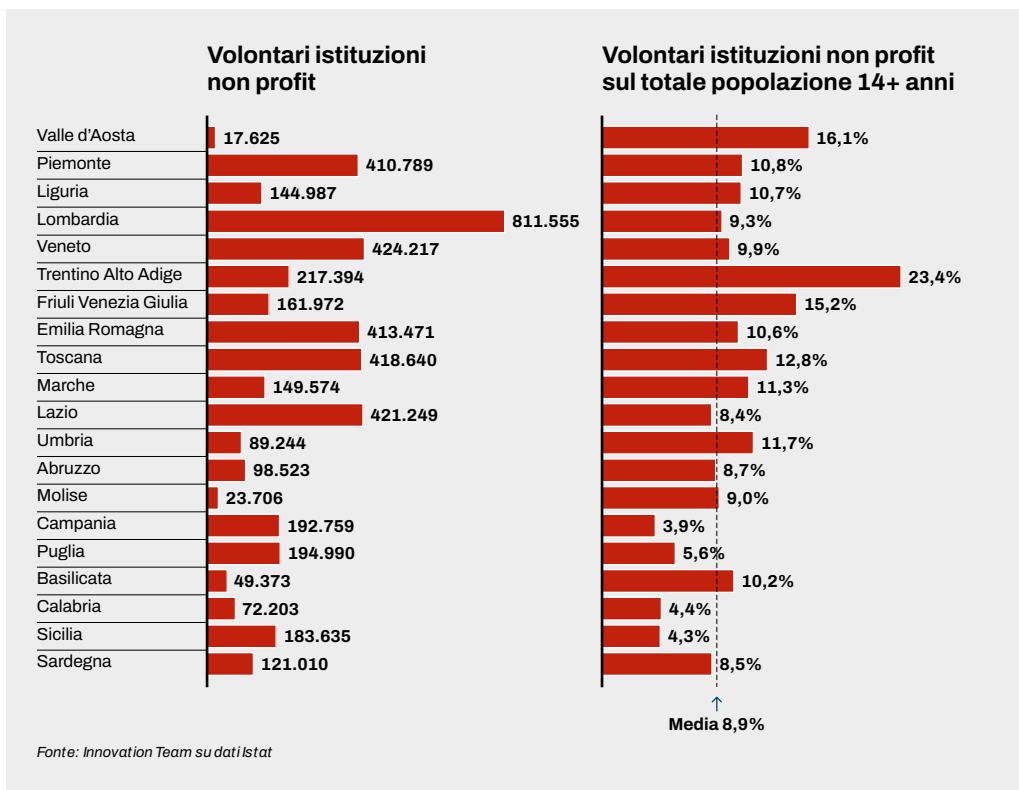


Il contributo del volontariato è importante non solo perché permette il funzionamento delle organizzazioni e la prestazione dei servizi del terzo settore, ma anche per l'effetto diretto di partecipazione di milioni di cittadini alla vita sociale. Per le persone impegnate, il volontariato rappresenta un'esperienza di alto valore che contribuisce all'inclusione sociale, al benessere psicofisico e alla realizzazione di sé.

Quasi il 9% degli italiani con più di 14 anni partecipano ad attività volontarie nelle istituzioni non profit. Anche in questo caso le differenze territoriali sono rilevanti, con punte superiori al 15% in Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia e Valle d'Aosta e un minore livello di partecipazione in alcune regioni del Sud (figura 105).

FIGURA 105 | Volontari delle istituzioni non profit e incidenza sulla popolazione

Unità, 2021



Occupazione femminile e opportunità di carriera

Il terzo settore contribuisce in maniera positiva all'affermazione professionale e personale delle donne.

La presenza femminile è spiccata, superiore a quella delle imprese for profit (figura 106). Gli ultimi dati Istat relativi all'occupazione femminile fanno riferimento al 2017. La quota di donne sul totale dei dipendenti delle istituzioni non profit è del 57,2%, ben 18 punti più della media generale delle imprese, mentre la quota di contratti a tempo indeterminato è molto simile (inferiore di due punti nel non profit).

Anche la nostra indagine campionaria, focalizzata sugli enti classificati dal Codice del Terzo Settore, arriva alla stessa conclusione (figura 107): le donne rappresentano il 61,5% dei dipendenti, con alcune differenze per forma giuridica.

La quota di lavoratrici è più elevata tra le APS (68,8%), le imprese sociali (68,2%) e le OdV (67,2%), mentre scende al di sotto del 50% tra le associazioni sportive. Anche l'area di attività è un fattore dirimente, con alcuni comparti a forte presenza femminile, in particolare l'istruzione e l'assistenza sociale. È da sottolineare, infine, la quota prevalente di donne (67,6% dei dipendenti) nelle organizzazioni che si occupano di persone in condizione di fragilità.

Il terzo settore offre alle donne opportunità di carriera maggiori che nelle imprese for profit, nonostante anche in esso si verifichi un gap di genere, come mostrato nella figura 108. La quota di donne in ruoli di responsabilità

FIGURA 106 | Dipendenti donne nelle istituzioni non profit e nelle imprese for profit

Quote %, 2017

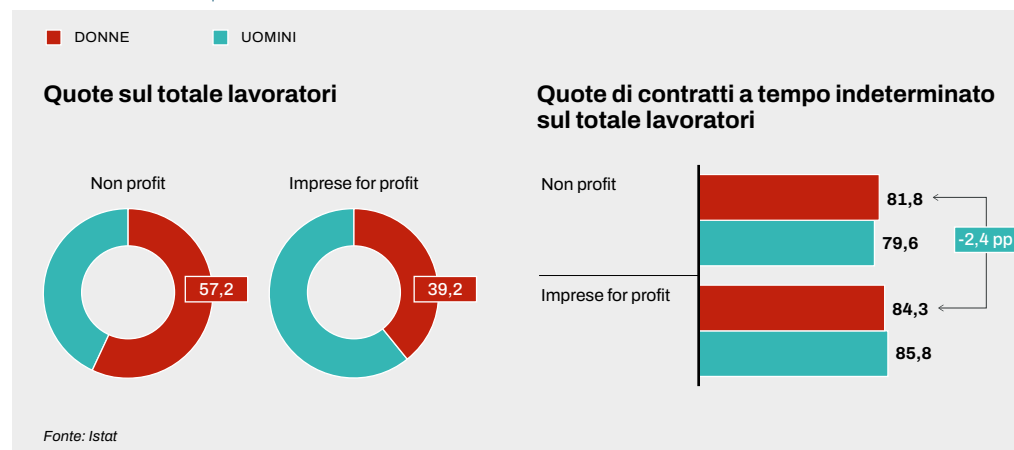


FIGURA 107

Quote di donne tra i lavoratori dipendenti degli enti del Terzo Settore

Quote % di lavoratori

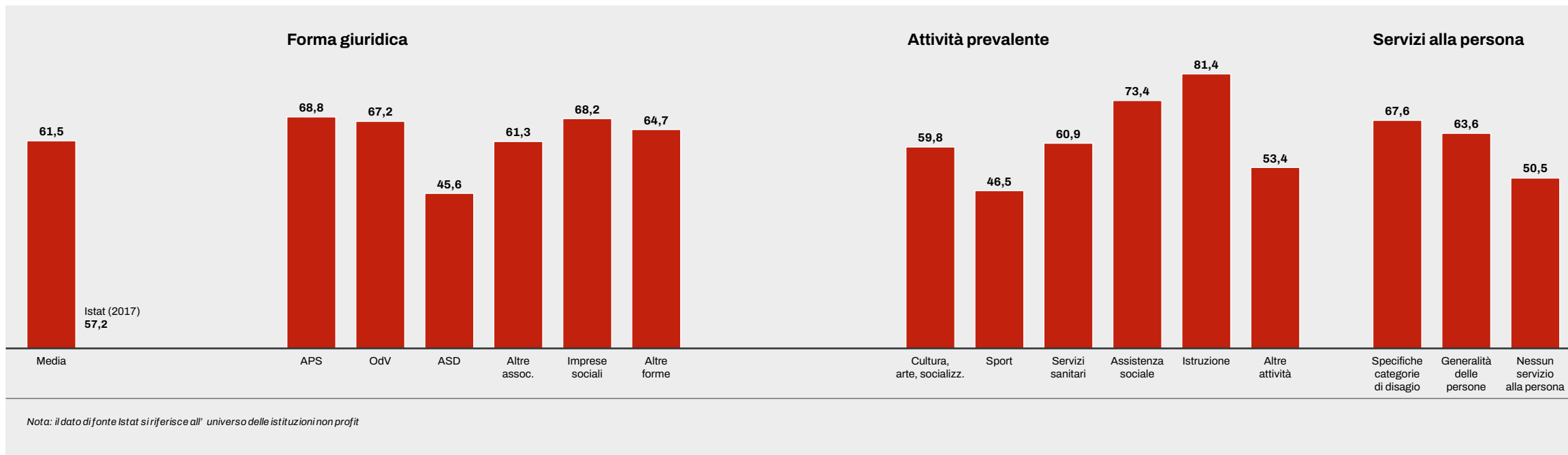
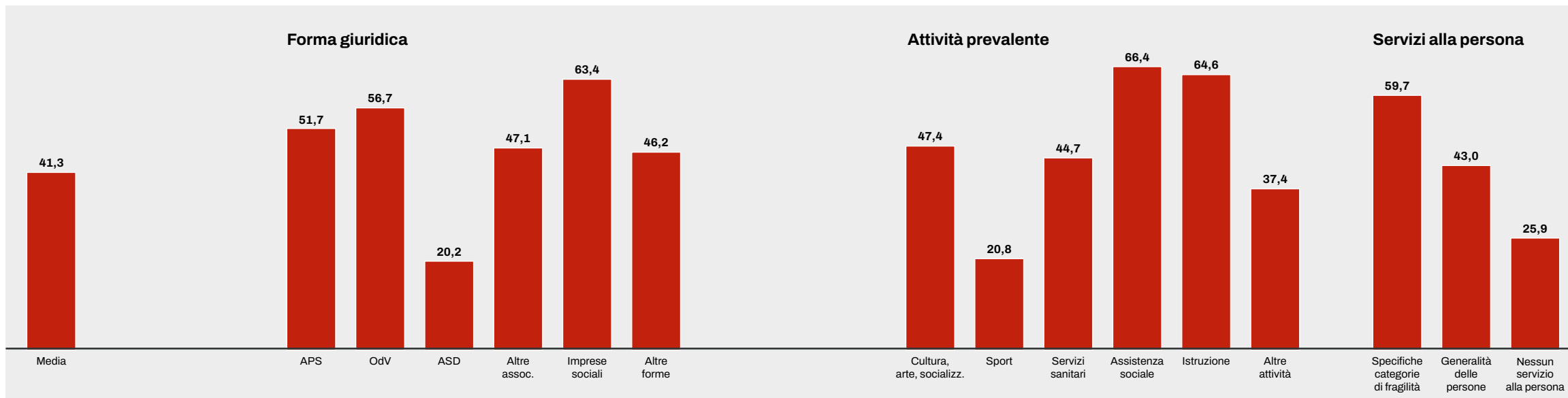


FIGURA 108

Quote di donne dipendenti con ruoli di responsabilità negli enti del Terzo Settore

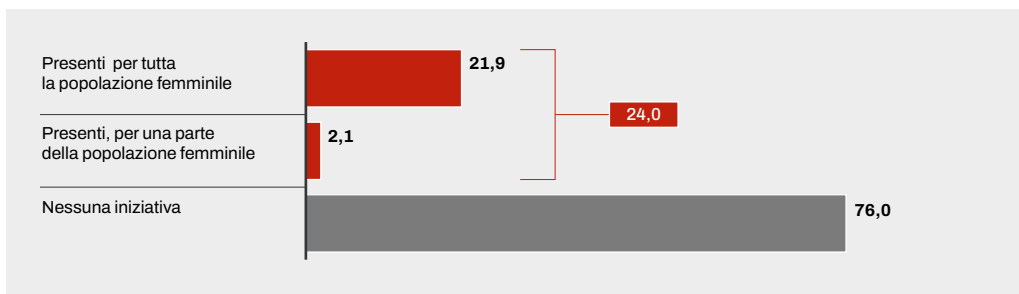
Quote % di lavoratori con ruoli di responsabilità



nel terzo settore è del 41,3%, oltre 20 punti in meno della quota di donne sul totale dei lavoratori. Il dato è comunque superiore alla media generale delle imprese italiane misurata con criteri analoghi: 35,7%¹³.

FIGURA 109 Iniziative di empowerment femminile e valorizzazione delle pari opportunità

Quote % di enti con dipendenti



Un segnale positivo emerge dalla lettura dei dati per forma giuridica: nel segmento più imprenditoriale, quello delle imprese sociali, la quota di donne al vertice raggiunge il 63,4%; nelle altre organizzazioni il rapporto tra i generi è alquanto equilibrato, con eccezione del mondo sportivo dove la presenza femminile nei ruoli di responsabilità si ferma al 20%. Da segnalare infine una quota molto elevata (59,7%) nelle organizzazioni di servizi che si occupano di fragilità sociale.

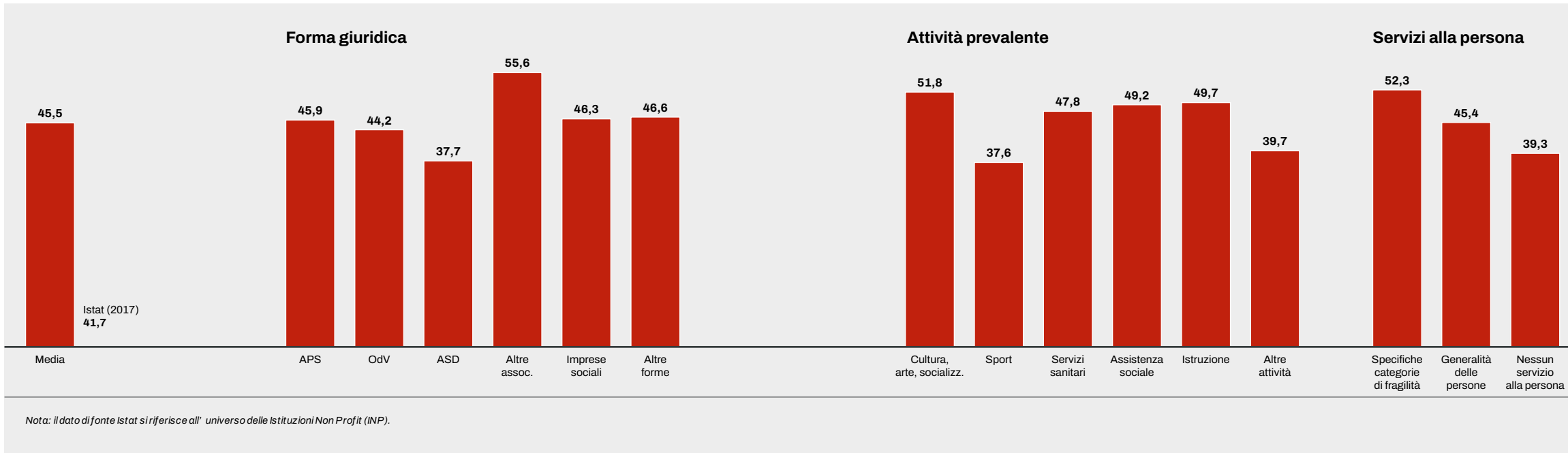
Le organizzazioni più attive promuovono le pari opportunità e la leadership femminile con iniziative di empowerment e formazione: secondo la nostra indagine, il 24% degli enti con dipendenti donne attuano iniziative di questo tipo (figura 109).

Anche nel volontariato l'apporto delle donne è rilevante: queste costituiscono il 45,5% del totale dei volontari, dato sostanzialmente allineato a quello rilevato dall'Istat: 41,7% nel 2021 (figura 110).

L'apporto delle volontarie supera il 50% nelle associazioni generiche, nei comparti della cultura, dell'arte e della socializzazione, e tra gli enti che si occupano di fragilità. Con l'unica eccezione dello sport, che si conferma un settore a prevalenza maschile, negli altri ambiti si assiste a un sostanziale equilibrio tra uomini e donne nella composizione dei volontari.

FIGURA 110 Quote di donne tra i volontari degli enti del Terzo Settore

Quote % di volontari



13. Quota di donne in ruoli di responsabilità nelle imprese da 6 a 1.000 addetti. Welfare Index PMI, rapporto 2024.

Occupazione giovanile, mobilità sociale, ricambio generazionale

Le difficoltà del nostro Paese nel promuovere l'ascensore sociale sono note: abbiamo un rilevante ritardo nei livelli di istruzione rispetto alle grandi nazioni europee, un'alta quota di abbandono precoce degli studi, lenti percorsi di accesso al mercato del lavoro e stabilizzazione professionale.

Esaminiamo l'occupazione giovanile nel terzo settore partendo da alcuni dati di fonte Istat relativi al settore non profit nel 2017 (figura 111). La quota di Under 30 sul totale dei lavoratori dipendenti è del 12,8%, di 4 punti inferiore a quella rilevata tra le aziende for profit. La quota di contratti a tempo indeterminato per i giovani del terzo settore è molto bassa: 56%, dodici punti in meno di quella delle imprese for profit (68%). Tra i lavoratori con più di 30 anni la condizione contrattuale è molto più equilibrata: 85% hanno contratti a tempo indeterminato.

È nella prima fase di avviamento al lavoro che il non profit sconta un gap tanto di stabilità quanto di qualità dell'occupazione: standard contrattuali, salari, opportunità di carriera.

La nostra indagine ha esaminato la composizione della forza lavoro negli enti del Terzo Settore: lavoro dipendente (figura 112) e volontari (figura 113).

Partiamo dal lavoro dipendente. La quota di lavoratori Under 35 nel terzo settore si attesta al 20,2%, mentre la quota più numerosa è dei 36-45enni. La presenza di giovani è maggiore nel settore sportivo, dove sfiora il 30%, e nelle organizzazioni di volontariato, mentre scende sotto la media nei comparti dell'assistenza sociale e dei servizi sanitari. Limitata la quota di giovani nelle imprese sociali, dove gli Under 35 sono il 16%.

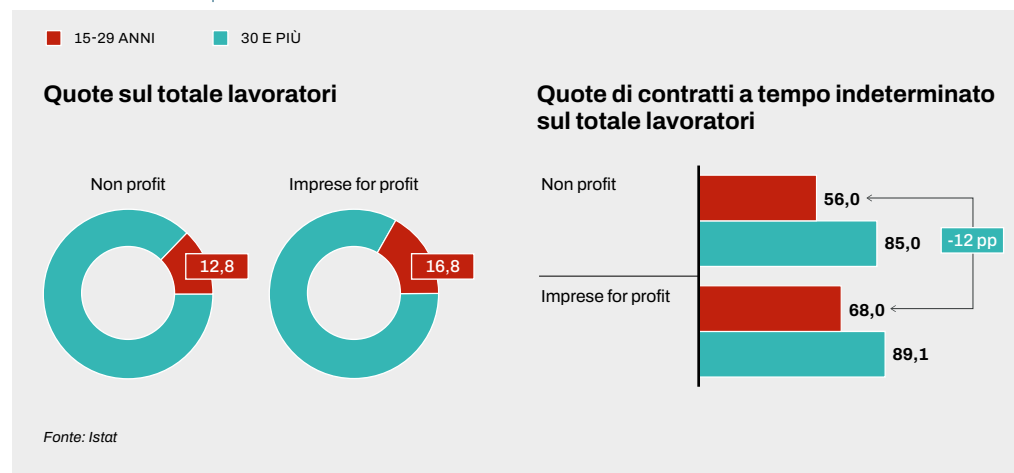
La presenza dei giovani è limitata anche nel volontariato. La quota di Under 35 sul totale dei volontari è mediamente del 22,8%, con forti differenze interne. Particolarmente bassa nelle organizzazioni di volontariato (15,7%), molto più alta nelle associazioni di promozione sociale (26,5%) e nelle altre associazioni (28,8%). In alcuni ambiti di attività la quota dei giovani volontari è minima: 12% nei servizi sanitari e 15,8% nell'assistenza sociale, mentre è molto alta nell'istruzione (45,4%).

Le difficoltà del terzo settore nell'attrarre e organizzare la partecipazione dei giovani emergono con chiarezza dal confronto storico di alcuni indicatori, illustrati nella figura 114. Secondo Istat, dal 2014 al 2022 la quota di giovani che si dedicano ad attività di volontariato in organizzazioni non profit è in netto calo in tutte le fasce di età giovanile, con un'accentuazione maggiore tra i 14-17enni (da 8,6% a 6,4%) e 18-19enni (dal 14,1% al 9,1%). Trend analoghi si riscontrano anche nelle fasce tra i 20 e 24 anni e tra i 25 e 34 anni. Un calo simile si registra nella disponibilità a contribuire con versamenti in denaro.

FIGURA 111

Dipendenti under 30 nelle istituzioni non profit e nelle imprese for profit

Quote %, 2017



La nostra ricerca campionaria ha indagato la percezione di questi problemi intervistando i responsabili di 821 enti del Terzo Settore. La difficoltà nel rapporto coi giovani è un tema molto complesso e di importanza prioritaria: metà degli intervistati lo considera un fattore critico, limitante il raggiungimento degli scopi sociali¹⁴.

Le cause sono molteplici, e tutte meritano un'attenta riflessione. Gli enti devono professionalizzare le proprie strutture gestionali, e la riforma ha creato le condizioni per farlo: in molti casi non dispongono di figure dedicate alle risorse umane né di percorsi di carriera; in generale hanno limitate capacità di reclutamento. Inoltre il settore non ha definito standard contrattuali omogenei, per esempio non si è dotato di un contratto collettivo nazionale di lavoro. Anche l'attenzione del sistema formativo deve migliorare: tuttora non è sufficiente l'offerta di corsi universitari e specialistici per le competenze richieste dal terzo settore.

Ma sarebbe riduttivo farne solo una questione di capacità gestionale o di attenzione delle istituzioni. Il tema principale è culturale: il terzo settore è rimasto legato a motivazioni, modelli organizzativi e linguaggi che non gli hanno permesso di incontrare le motivazioni, i modelli relazionali e i linguaggi delle giovani generazioni, pur esprimendo valori sociali, ambientali e comportamentali molto vicini. Approfondiremo questi temi nella terza parte di questo rapporto, dedicata alle sfide e le prospettive del terzo settore.

14. Cfr figura 32, Capitolo 2

FIGURA 112 Distribuzione per fascia di età dei lavoratori dipendenti degli enti del Terzo Settore

Quote % di lavoratori

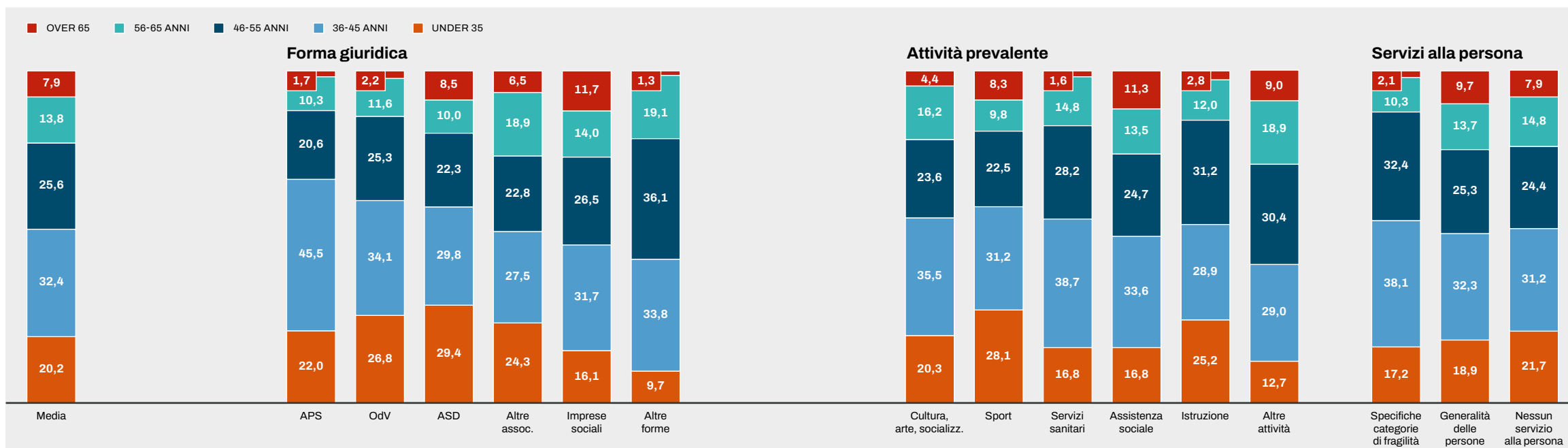


FIGURA 113 Distribuzione per fascia di età dei volontari degli enti del Terzo Settore

Quote % di volontari

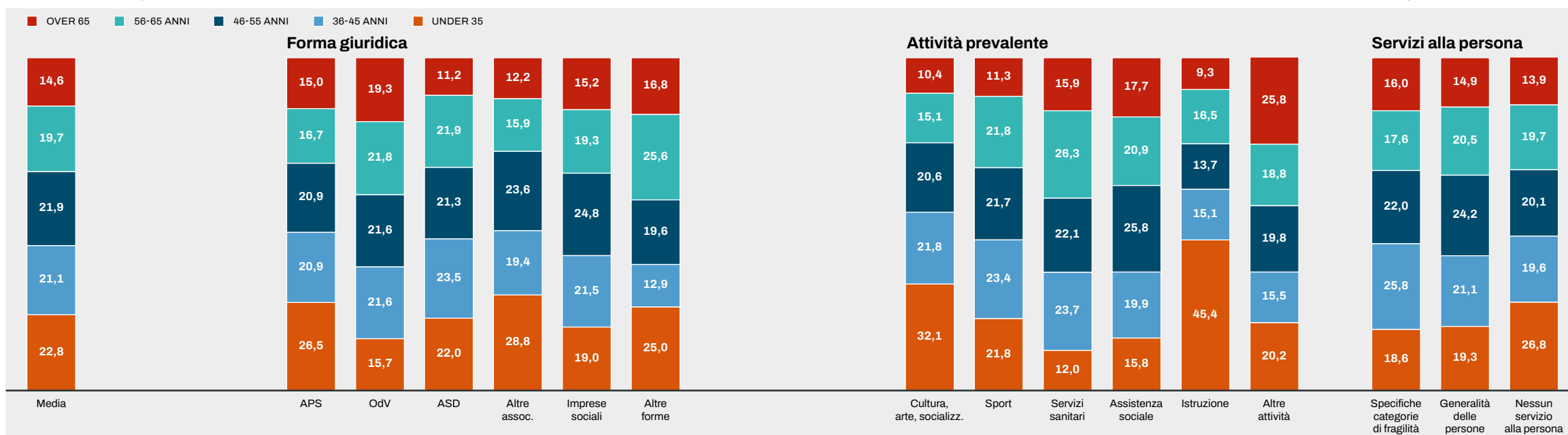
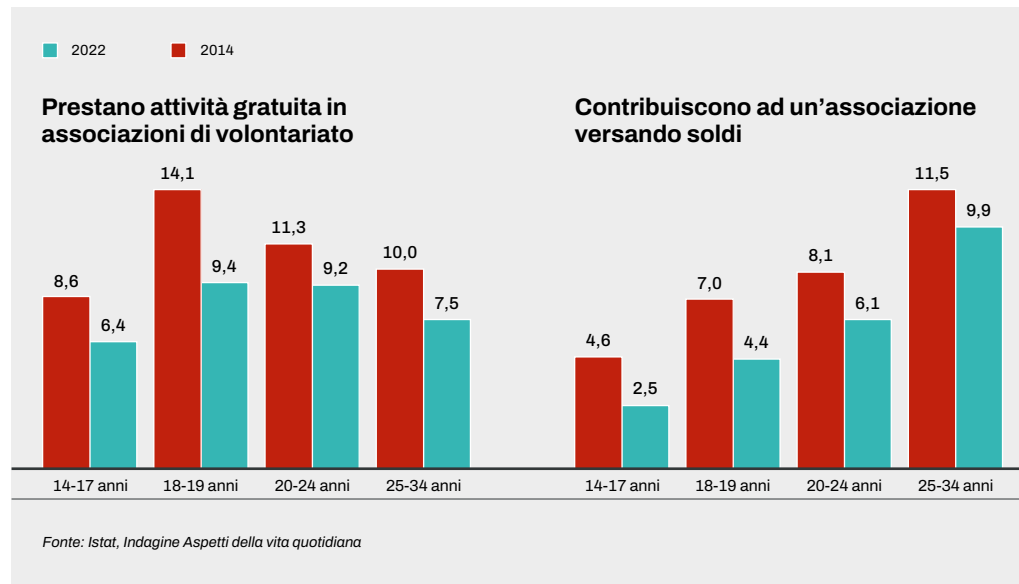


FIGURA 114

Partecipazione dei giovani (under 35) alle attività degli enti non profit

Quote % di individui





Parte terza

Prospettive e sfide del terzo settore

7

Una nuova idea di volontariato

Possiamo parlare di una crisi del volontariato?

Nel capitolo 2, esaminando le risorse del terzo settore, abbiamo osservato la tendenza al rafforzamento organizzativo degli enti, con la crescita del lavoro dipendente, mentre si riduce il numero dei volontari¹⁵. Per considerare i trend demografici di lungo termine dobbiamo necessariamente utilizzare i dati Istat relativi al più ampio universo del non profit. La **figura 115** ne offre una sintesi: in sei anni i volontari sono diminuiti di 900 mila unità, da 5,5 milioni nel 2015 a 4,6 milioni nel 2021. Per quanto riguarda il perimetro del terzo settore “codificato”, ovvero degli enti iscritti al RUNTS, la nostra ricerca stima che i volontari attivi siano attualmente circa 2,8 milioni.

Ma i numeri descrivono solo parzialmente la trasformazione in corso, e se allarghiamo lo sguardo alle dinamiche socioculturali, al cambiamento delle motivazioni, dei linguaggi e delle forme organizzative della partecipazione, più che di un declino preferiamo parlare di un cambiamento dell’idea stessa di volontariato.

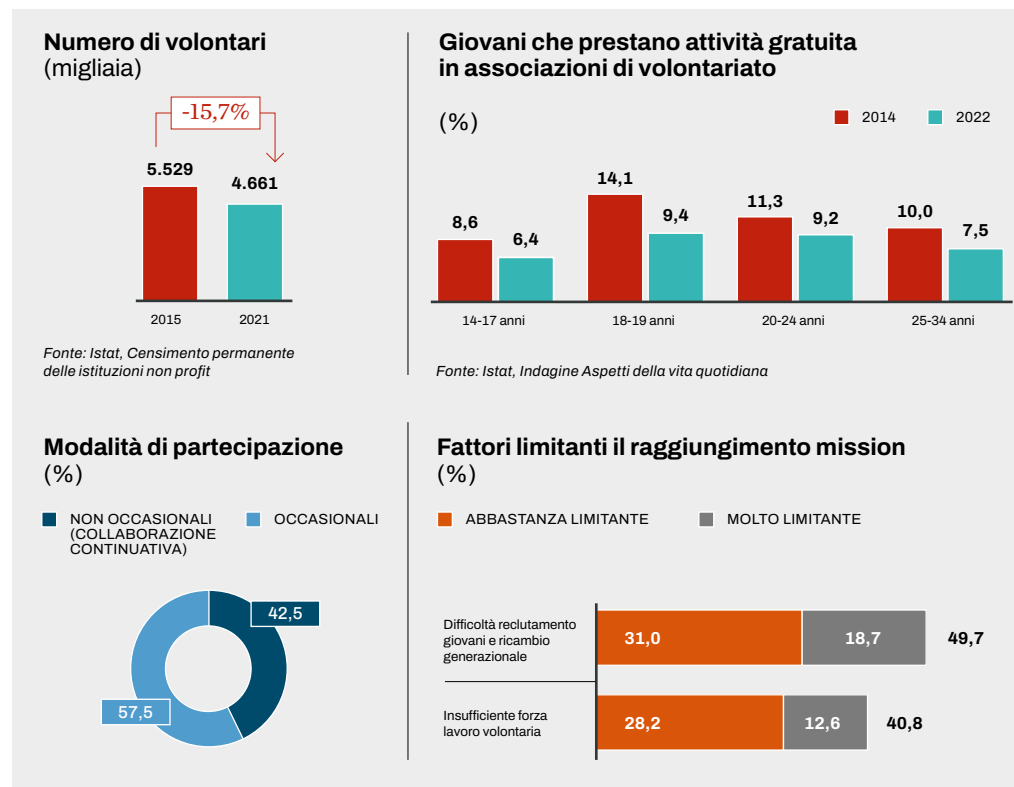
Un primo segnale di questo cambiamento è la grande diffusione delle modalità di partecipazione occasionale o addirittura informale (57,5% dei volontari agiscono in modo occasionale), cosa che provoca una forte pressione sul modello tradizionale di gestione degli enti, poco orientati alle strategie di medio-lungo termine e alla programmazione, e perlopiù abituati ad affidarsi all’impegno continuativo, giorno per giorno, delle persone più attive.

Ma il dato più significativo è la difficoltà a reclutare i giovani, fattore che da un lato minaccia la sopravvivenza a lungo termine degli enti e l’eredità del loro operato, dall’altro limita fortemente le opportunità di dialogo intergenerazionale e la permeabilità a nuove idee e nuovi modi di pensare alla propria missione e al modo di gestire le attività. Il grafico della **figura 115**

¹⁵ Si veda, nel capitolo 2, il paragrafo Le risorse umane: dipendenti e volontari, da pag. 62. I dati sul volontariato sono esposti nelle figure da 41 a 45.

FIGURA 115

Dati chiave



evidenzia inoltre che la riduzione riguarda i giovani di tutte le età, dai 14 ai 34 anni. E gli enti del Terzo Settore intervistati dalla nostra indagine mostrano di percepire l’importanza di questa criticità: 40,8% considerano la diminuzione del volontariato come fattore limitante la capacità di raggiungere la propria missione, e in numero ancora maggiore, 49,7%, considerano limitante la difficoltà a reclutare i giovani e gestire il ricambio generazionale.

Sono dati, questi, che inducono a interrogarci sulla necessità di aggiornare il modo in cui il volontariato viene concepito, promosso e organizzato nel terzo settore. Questioni che mettono in causa le culture e i modelli di riferimento nella gestione degli enti, come appare evidente dalle conclusioni che gli intervistati traggono nel valutare questi problemi, espone nella **figura 116**. Più della metà degli enti (52,3%) ritengono che le difficoltà nel reclutare i giovani derivino da una mancanza di vocazione generazionale. È un dato significativo, che da un lato evidenzia la distanza che separa le sensibilità tradizionali tuttora prevalenti nel terzo settore dalle motivazioni che guidano i comportamenti giovanili, dall’altro segnala un atteggiamento di deresponsabilizzazione degli enti, come se il diminuito coinvolgimento delle nuove generazioni dipendesse da cause esogene su cui non è possibile agire.

Se congiungiamo i due trend emergenti, la diminuzione del volontariato giovanile e la quota elevata di volontariato occasionale, più che di una generica crisi del volontariato dovremmo parlare di una crisi del volontariato organizzato nelle sue forme tradizionali. Perché se è vero che i dati Istat registrano un calo in sei anni di 900 mila volontari registrati negli enti non profit, è anche vero che in questo periodo non sono mancate le grandi mobilitazioni collettive. Basti pensare agli “angeli del fango” che hanno prestato supporto alla protezione civile nel contenimento dell’alluvione in Emilia Romagna del 2023, o alle decine di migliaia di giovani in tutto il paese che hanno raggiunto la Croce Rossa durante l’emergenza Covid-19¹⁶. Si tratta dunque davvero di una mancanza di vocazione solidaristica?

Le rilevazioni Istat mostrano che il calo dei volontari registrati ha interessato soprattutto le organizzazioni più strutturate: l’80,5% di quelle con almeno 30 volontari hanno subito una contrazione della partecipazione, mentre gli enti più piccoli hanno mostrato maggiori capacità di tenuta e fra le micro-organizzazioni i volontari sono addirittura in crescita. Studi ed esperti del settore confermano che il calo nei volontari registrati abbia principalmente a che fare con la rigidità con cui gli enti ne concepiscono il ruolo, non in grado di accogliere la flessibilità delle forme di relazione sociale che oggi stanno prendendo piede. La voglia di partecipare e di impegnarsi per la solidarietà sociale è ancora viva, occorre però ripensarne la narrazione e i modelli organizzativi.

Volontariato liquido e nuove dimensioni del tempo

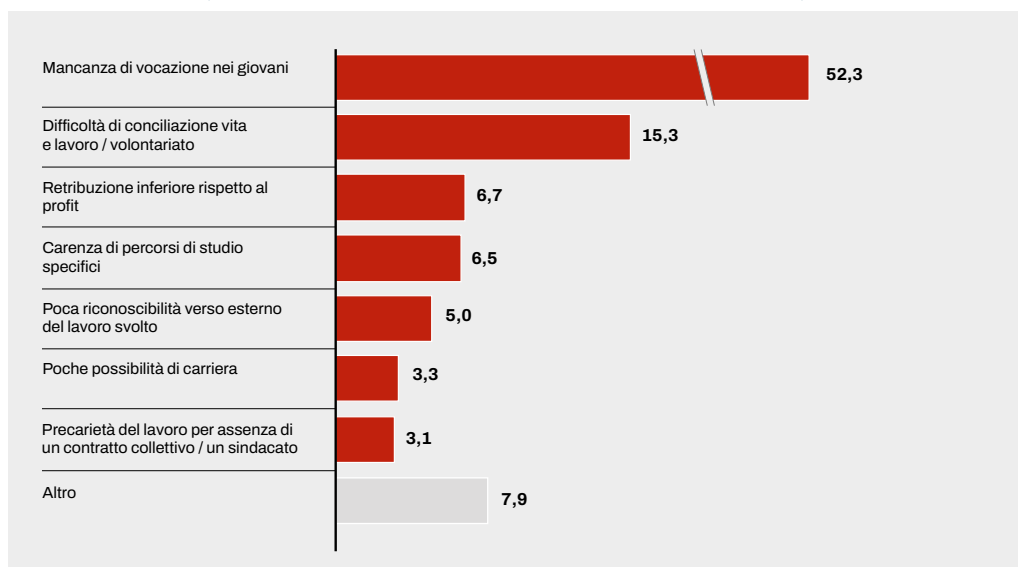
Tra le cause socioculturali che mettono in crisi le forme tradizionali di volontariato dobbiamo considerare la fine della separazione rigida tra tempo di lavoro e tempo libero che caratterizzava la società industriale, con spazi ben definiti nella giornata e nella settimana. Il volontariato si è sviluppato nel Novecento come modo socialmente utile di utilizzare il tempo libero, condividendo impegno civile e svago con persone accomunate da vicinanza di interessi e valori. Molte ragioni - dal cambiamento dell’organizzazione del lavoro alla frammentazione sociale, dal carico degli impegni di cura nella vita familiare all’interazione continua nella comunicazione online - hanno sfumato i confini tra il lavoro e la vita personale e frantumato il tempo libero, rendendolo una risorsa scarsa e poco disponibile per impegni continuativi. Le persone si descrivono come “piene di impegni”. Il tempo percepito come libero si è ridotto e affollato di occupazioni e interazioni cogenti che lo rendono non effettivamente disponibile.

Questo cambiamento interessa tutte le generazioni ma coinvolge in modo particolare i due tradizionali bacini del volontariato, i giovani e gli anziani. Dei primi si è detto. Anche dei secondi dobbiamo osservare che gli anziani “con tanto tempo libero a disposizione” sono una categoria in estinzione.

Il terzo settore deve fare i conti con tutto ciò e progettare modelli di partecipazione più differenziati e flessibili. Il volontariato liquido non deve essere inteso come un’attività marginale, ma le attuali strutture organizzative non appaiono predisposte per innovare come necessario le forme di partecipazione. Una delle proposte avanzate dagli esperti che hanno contribuito alla ricerca è sperimentare modelli con nuclei di volontari continuativi attorno ai quali possano ruotare volontari occasionali e sia possibile aggregare nuovi volontari su specifici progetti, sviluppando reti di relazione aperte e digitali. Simili approcci consentirebbero di mantenere strutture stabili ma aperte e inclusive.

FIGURA 116 | Fattori che incidono in maniera negativa sulla capacità di attrarre giovani

Quote % di enti



16. Fonte: Croce Rossa Italiana, 2021

Motivazioni, temi, linguaggi: un'evoluzione culturale

Sono cambiate anche le motivazioni che spingono i più giovani ad avvicinarsi al mondo del volontariato. Le nuove generazioni sono sempre più interessate a partecipare ad attività che abbiano un impatto sociale immediato e visibile nelle proprie comunità – e questa è un'evoluzione culturale che gli enti del Terzo Settore non dovrebbero trascurare.

Le mobilitazioni di scopo, l'attivismo di prossimità, le azioni dirette e misurabili hanno un appeal maggiore fra i più giovani. La vicinanza alle cause sta gradualmente sostituendo il ruolo più caritatevole che le attività di volontariato hanno tradizionalmente avuto per le generazioni più anziane. Parallelamente, sono mutati anche i temi. Le nuove generazioni sono particolarmente sensibili ai temi della sostenibilità, dei diritti umani e della giustizia sociale. Vogliono prendersi cura del pianeta e difendere i diritti di tutte le persone, vogliono trasformare la società affinché sia migliore di come l'hanno trovata ed essere d'esempio a chi verrà dopo di loro.

Chiaramente, la capacità di stimolare il ricambio generazionale fra gli enti del Terzo Settore non può che passare attraverso l'intercettazione delle motivazioni e dei temi cari ai più giovani. Non bisogna però tralasciare il problema dell'asincronia di linguaggi.

Le nuove generazioni sono nativamente digitali, nel capitolo 2 abbiamo invece osservato lo scarso livello di digitalizzazione delle organizzazioni non profit. Se dieci anni fa un ente poteva contare anche sul passaparola, oggi la presenza di sito web e canali social media sono indispensabili per ottenere un riscontro in termini di visibilità e riconoscibilità sul territorio. Come possono avvicinarsi ai giovani se non ne condividono i linguaggi? Occorre che le organizzazioni del Terzo Settore inizino ad accogliere le nuove culture contemporanee, incorporando un nuovo modo di trasmettere il valore e l'impatto delle proprie attività. Accelerare la transizione verso nuove forme di volontariato social è una delle grandi sfide che il non profit deve affrontare.

Focus

di Chiara Tommasini¹⁷
e Alessandro Seminati¹⁸

Come cambia il volontariato

Dai dati risultati dell'ultima rilevazione censuaria svolta dall'Istat e aggiornata alla fine del 2021 emerge in Italia un rilevante calo dimensionale dei volontari attivi all'interno di quello che è definito "non profit". Un numero che ha acceso una discussione sia nel mondo accademico sia in quello del terzo settore. È stato presentato come un dato di valore negativo, preoccupante per la cultura e la pratica del volontariato nel nostro Paese. Ha segnato e orientato il dibattito sul fenomeno. Crediamo, invece, che allargare lo sguardo e le prospettive di analisi possa essere utile per comprendere a fondo in che modo si sta modificando l'impegno civico, anche alla luce dei cambiamenti sociali in atto. Dall'osservatorio dei CSV percepiamo che il volontariato, più che perdere forze, stia cambiando forme e modalità di azione e continui a rappresentare una risorsa imprescindibile per le nostre comunità.

Il volontariato fattore identitario del terzo settore

Come già ricordato, secondo i dati emersi dall'ultima rilevazione dell'Istat sulle organizzazioni non profit, si registra un calo dei volontari attivi del 15,7% (da 5,528 milioni nel 2015 a 4,616 milioni nel 2021). Va sottolineato però che, se guardiamo al dato con una maggiore profondità temporale, si nota che nel decennio trascorso (dal 2011 al 2021) il calo registrato dall'Istat è del 2%, dal momento che intorno al 2015 c'è stato un picco di registrazione di volontari attivi guidato anche dalla crescente azione a sostegno, proprio in quegli anni, dei migranti giunti in Italia. Sempre nel periodo di riferimento si può notare che la base di organizzazioni è aumentata del 20%. Possiamo dunque ritenere che l'andamento non è positivo, ma nemmeno disarmante. Infatti, anche l'impatto della pandemia e le restrizioni risalenti a quel periodo hanno influito sulla diminuzione del dato quantitativo, ma il fenomeno volontario sta cambiando modalità, in particolare per le sfere che riguardano la costanza della presenza nelle attività di impegno. In questi fenomeni influiscono anche le complessità riguardanti la gestione burocratica degli enti del Terzo Settore che sono intervenute a seguito dell'introduzione del nuovo codice del 2017. Dalla presente ricerca emerge come a inizio settembre 2024 siano quasi

17. Presidente CSVnet

18. Direttore CSVnet

129 mila gli enti iscritti al RUNTS, di cui poco più di 71 mila trasmigrati, ovvero enti precedentemente iscritti ai Registri regionali del Volontariato e della Promozione sociale. Gli enti del Terzo Settore iscritti contano, sempre a settembre 2024, circa 2,8 milioni di volontari¹⁹, la maggior parte dei quali operanti nelle organizzazioni di volontariato (circa 1,9 milioni) e nelle associazioni di promozione sociale (circa 700 mila). La ricerca campionaria sugli enti rileva, inoltre, che il 57,5% dei volontari svolge l'attività in maniera saltuaria o occasionale. I volontari che svolgono attività sistematica sono impiegati soprattutto nelle organizzazioni di volontariato e vedremo a breve quanto la partecipazione informale e meno continuativa contribuisca a ridefinire le forme di impegno.

La differenza fra impegno continuativo e informale e la voglia di fare volontariato

Sui mezzi di informazione e comunicazione e nei dialoghi fra le associazioni si discute sul fatto che i cittadini si rapportano in modo diverso al fenomeno volontariato: si evidenzia una certa propensione all'impegno individuale (emerge anche dai fatti di cronaca sulle emergenze ambientali ricorrenti in Italia) e una difficoltà a dedicarsi ad attività più continuative. Anche i legami e le relazioni sociali, di cui c'è molta necessità ma che si allentano progressivamente, influiscono sulle crescenti modalità maggiormente informali. Si tratta di fenomeni evidenziati anche nel presente studio. Prima di commentarli ci teniamo a riportare un dato significativo. Una ricerca condotta dall'Osservatorio Giovani dell'Istituto Toniolo, intitolata "Giovani, democrazia e partecipazione politica" e coordinata dal demografo Alessandro Rosina, mostra come tra i giovani non ci sia un aumento di disinteresse nei confronti della vita pubblica e della politica. Sono duemila gli intervistati nella primavera del 2024 e dalle rilevazioni si nota invece una crescente domanda di partecipazione accompagnata ad una ricerca continua di spazi adeguati e nuove modalità di espressione. Bassa risulta la fiducia nei confronti delle istituzioni politiche con solo il 31,6% accordato

ai partiti, mentre altre dimensioni pubbliche ricevono quote di fiducia molto più ampie: 74% la ricerca scientifica, 66% il volontariato, 64,1% gli ospedali, 63% la scuola e le Università, 58,8% le piccole e medie imprese e 55,2% per il Presidente della Repubblica. Colpisce in particolare la quota di fiducia più alta esistente nei confronti di ambiti della vita pubblica in cui si sperimentano e coltivano le relazioni sociali di cui i giovani esprimono ancora una forte necessità. Una relazionalità di cui c'è bisogno anche per costruire il proprio futuro in linea con le speranze e le aspettative. I giovani vivono ancora il richiamo delle dimensioni sociali e comunitarie, come emerge anche da altre ricerche condotte su temi che riguardano i loro umori e le loro aspettative sul lavoro e sulla famiglia. Per questo il volontariato continua ad essere attrattivo pur essendo caratterizzato anche da problematiche crescenti, richiedendo costanza e affiliazione. Una costanza verso cui i giovani, i quali vivono e sperimentano l'indefinitezza e la variabilità delle condizioni di vita e di lavoro, provano una crescente fatica. Dobbiamo ammettere che non sono condizioni che riguardano solamente la sfera giovanile, ma che toccano le persone di ogni età. Non a caso un dato costantemente riportato dalle fonti statistiche che osservano il fenomeno volontario in Italia è relativo alla maggiore propensione a fare volontariato proveniente da fasce sociali che vivono situazioni di stabilità dell'occupazione e delle condizioni di lavoro, ma anche familiare. La disponibilità e la qualità del tempo a disposizione sono fattori determinanti nella spinta ad impegnarsi in forme di volontariato, elementi che la società contemporanea mette in discussione costantemente. Per questo possiamo dire che l'emergere di forme di impegno meno continuativo e tradizionale non rappresenta un arretramento del volontariato, ma dimostra invece che esso mantiene una forte attrazione nei confronti delle nuove generazioni e non solo di quelle.

In particolare, negli ultimi anni, dal nostro osservatorio abbiamo percepito come l'emergenza sanitaria e le crisi sociali e ambientali abbiano fatto emergere forme di volontariato più episodico, non saltuario ma legato a situazioni collettive più raccontate sui mezzi di informazione e i social network, che contribuiscono in modo importante alla risoluzione di emergenze attuali. La presente ricerca valorizza tali ipotesi, evidenziando come quasi il 60% dei volontari attivi nelle organizzazioni che

fanno parte del sistema dei CSV ed oggetto dello studio si impegnano in modo occasionale e non continuativo. I volontari assidui sono invece più presenti nelle classiche organizzazioni di volontariato (61,2%) e nei settori dell'assistenza sanitaria (64,3%) e sociale (52,6%). Questo non significa che chi svolge i propri servizi in forme non costanti sia meno affidabile, ridefinisce invece le forme organizzative degli enti del Terzo Settore chiamati a rimodulare le proprie progettualità e le modalità di rapportarsi con le risorse del volontariato.

Le nuove forme di volontariato

Queste tendenze non riguardano solamente le occasioni episodiche di impegno, ma hanno un forte impatto anche nei confronti delle organizzazioni più strutturate e ramificate. È in fase di ridefinizione dunque non l'attività volontaria, ma la relazione fra essa e i volontari. Con tutto questo si stanno interrogando e riorganizzando le organizzazioni attive. I modelli organizzativi esistenti sono ancora fortemente legati all'erogazione dei servizi e per assicurare la loro produzione si sono strutturate vere e proprie tecnostutture verticalizzate, con alti livelli di qualità e caratterizzate da specializzazioni molto precise. Questi modelli, in particolare in riferimento al volontariato, si fondano frequentemente sul bisogno di forme di adesione orientate più a logiche contrattualistiche che ideali. Modelli spesso necessari anche nelle azioni di accompagnamento e sviluppo delle modalità di amministrazione condivisa che si stanno affermando, con le relative complessità, in tutto il Paese. Il volontariato è quindi caratterizzato da un crescente processo di ridefinizione che tocca le forme di impegno, l'organizzazione dei servizi, la relazionalità con tutti gli attori di un territorio che lo considera importante e imprescindibile. Un ripensamento organizzativo anche frutto del cambiamento del ruolo del terzo settore che concretizza sempre di più luoghi di aggregazione in cui le persone incontrano un adeguato spazio per esprimere la loro voglia di partecipazione ed espressione della volontà di essere solidali. Le nuove forme di volontariato non smentiscono i suoi valori fondanti e costitutivi, ma ridefiniscono le azioni e hanno bisogno di poter contare su organizzazioni più aperte e orizzontali dove vi sia spazio e possibilità per intervenire costruendo nuovi approcci e visioni.

All'interno delle realtà del terzo settore, specialmente in quelle più strutturate e organizzate, si sta discutendo molto sulle modalità di gestione dei nuovi volontari per fare in modo che vivano un costante processo di motivazione e non di demotivazione. Il coinvolgimento dei giovani nella costruzione di tali nuove forme è vissuto come decisivo per poter cambiare le modalità di relazione con i volontari dal momento che sono i soggetti che portano maggiore visione innovativa e legata alle dinamiche sociali attuali.

È in questo scenario, dove alla complessità dei bisogni sociali si affianca anche il mutamento delle forme e modalità di impegno volontario, che i CSV hanno avviato un percorso di ridefinizione della propria vision per potenziare oltre 200mila interventi messi in campo ogni anno al fine di sostenere quasi 50mila enti non profit, soprattutto piccoli e poco strutturati.

In particolare, i Centri sono chiamati sempre di più a sostenere le nuove forme di partecipazione, portando avanti progetti di formazione rispondenti alle necessità del volontariato di promuovere progettualità che assicurino la sostenibilità delle azioni intraprese. Si misurano ogni giorno con l'accompagnamento formale e sostanziale di tali progettualità, esercitando un ruolo di animazione territoriale che potenzia il contributo del volontariato nell'elaborazione, realizzazione e valutazione delle politiche e degli interventi pubblici e territoriali. Nella nuova vision dei CSV, contenuta nel Manifesto "Fare bene insieme" che delinea le sfide nel sostenere il volontariato e farlo crescere, ci sono le strategie di azione volte a promuovere la crescita delle esperienze associative, alimentare la collaborazione tra le realtà del volontariato, favorire la cooperazione tra volontariato, istituzioni e imprese, animare la cultura della convivenza, del dono e dell'aiuto, sviluppare le capacità organizzative del volontariato, riconoscere l'orizzonte dei diritti, focalizzare i problemi e le sfide dei territori a livello nazionale. Ma anche valorizzare le forme emergenti di volontariato, spesso inedite, ma orientate a dare un contributo solidale in linea con tutta la storia del terzo settore. Nuove forme che da sostenere e far crescere, senza timore che snaturino il volontariato del nostro Paese.

¹⁹. Cfr. Figura 3, pag 10

8

Capitale umano e professionalità

La professionalizzazione del terzo settore è uno scopo della riforma e una delle sfide principali con cui si confrontano i protagonisti di questo movimento.

L'arricchimento delle competenze è determinante per qualificare l'offerta degli enti del Terzo Settore nel mercato privato e verso la pubblica amministrazione, e da questa valorizzazione a sua volta dipende la capacità di attrarre e trattenere risorse umane qualificate e desiderose di affermazione professionale.

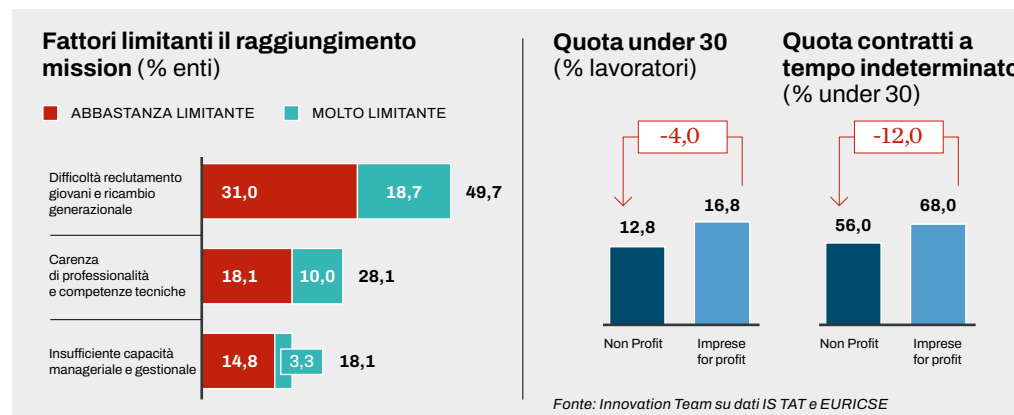
Come abbiamo visto nel Capitolo 2, il macro settore non profit conta su quasi 900 mila dipendenti, in crescita negli ultimi anni, concentrati in un piccolo numero di organizzazioni più strutturate: il 15% delle istituzioni non profit, perlopiù imprese sociali. Limitando l'osservazione agli enti del Terzo Settore attualmente iscritti al RUNTS, secondo le nostre stime questi impiegano circa 530 mila dipendenti. Nonostante la continua crescita occupazionale, pari a circa il 2% all'anno negli ultimi 5 anni²⁰, molti enti si confrontano con problemi legati all'invecchiamento della popolazione lavorativa e alla necessità di affrontare un ricambio generazionale che dia nuovo slancio al settore e affronti le sfide sociali e del mercato con maggiori capacità professionali.

Come mostrato nella **figura 117**, per un ETS su due (49,7%) la difficoltà di reclutare i giovani e gestire il ricambio generazionale è considerata un fattore limitante per la continuità dell'ente e il raggiungimento della propria missione. Difatti, il settore non profit impiega meno giovani sotto i trent'anni rispetto alla media delle imprese private (12,8% contro 16,8%) e con una quota molto più bassa di lavoro stabile a tempo indeterminato (56% contro 68%).

Ma anche altri fattori sono considerati limitanti: la carenza di competenze professionali e tecniche è citata dal 28,1% degli intervistati, l'insufficiente capacità manageriale dal 18,1%. In ogni caso la difficoltà ad attrarre i giovani è considerata, per quanto riguarda il capitale umano, il problema principale.

20. Cfr. la figura 38 a pag. 62.

FIGURA 117 | Dati chiave



La **figura 118** esamina le cause di difficoltà nell'attrarre i giovani secondo la valutazione dei responsabili degli enti. Come si è visto nel precedente capitolo, dedicato al volontariato, la principale criticità, citata dal 52,3% degli intervistati, è considerata la mancanza di vocazione dei giovani d'oggi, evidenziando la necessità di migliorare le capacità del terzo settore di intercettare temi, motivazioni e linguaggi che caratterizzano le culture giovanili. Ma qui concentriamo l'attenzione sugli altri fattori citati, più direttamente gestibili dall'iniziativa degli ETS:

- la difficoltà di conciliare il lavoro con le esigenze della vita personale, considerata una criticità importante dal 15,3% degli intervistati, a cui è possibile rispondere migliorando la flessibilità nell'organizzazione e nei tempi di lavoro e sviluppando servizi di welfare aziendale e di assistenza alle famiglie;
- i livelli retributivi inferiori alle medie di mercato, fatto normale e accettabile in generale per il non profit ma particolarmente avvertito dalle imprese sociali, che si confrontano con le imprese for profit nel mercato del lavoro non meno che nel mercato dei servizi (la quota degli enti che considerano le retribuzioni un fattore limitante, mediamente del 6,7%, nelle imprese sociali sale al 20,8%);
- la carenza di percorsi di studio specifici, anche questa citata da una quota significativa di imprese sociali (15,4%).

Sono quindi numerosi i fattori su cui è possibile intervenire per rendere il terzo settore più attrattivo per i giovani che si affacciano al mondo del lavoro.

Anzitutto, l'aspetto contrattuale. Nel terzo settore manca un contratto collettivo, non esistono standard contrattuali uniformi ed enti che offrono prestazioni simili utilizzano contratti diversi. Mancano quindi definizioni omogenee delle mansioni e dei livelli retributivi. Ciò si deve alla frammentazione associativa, tanto dei datori di lavoro (non esiste una rappresentanza unitaria del terzo settore) quanto dei lavoratori e delle organizzazioni sindacali.

FIGURA 118 Fattori che incidono in maniera negativa sulla capacità di attrarre giovani

Quote % di enti

	Media	APS	OdV	ASD	Altre ass.	Imprese sociali	Altre forme giuridiche
Mancanza di vocazione nei giovani	52,3	48,5	58,4	61,4	43,4	41,5	46,1
Difficoltà di conciliazione vita e lavoro / volontariato	15,3	14,3	12,7	22,5	14,6	2,2	4,1
Retribuzione inferiore rispetto al profit	6,7	5,9	5,4	0,7	9,2	20,8	17,3
Carenza di percorsi di studio specifici	6,5	7,5	5,4	3,7	4,6	15,4	15,2
Poca riconoscibilità verso esterno del lavoro svolto	5,0	7,8	7,4	0,1	5,8	6,2	15,3
Poche possibilità di carriera	3,3	0,6	2,5	1,1	9,9	3,7	0,9
Prearietà del lavoro per assenza di un contratto collettivo / un sindacato	3,1	3,3	0,6	2,6	5,0	4,9	1,2
Altro	7,9	12,1	7,6	8,1	7,6	5,3	-

L'aggregazione delle rappresentanze, l'uniformazione dei processi di negoziazione e delle norme contrattuali sarebbero condizioni importanti per valorizzare le risorse del lavoro e offrire un quadro di riferimento alla crescita professionale e alle opportunità di carriera.

I livelli retributivi, come si è visto, sono inferiori a quelli delle imprese per profit. Ciò costituisce un problema soprattutto per le imprese sociali, più esposte alla competizione con le imprese private nel mercato del lavoro. Nelle organizzazioni del Terzo Settore operano figure professionali altamente specializzate - operatori sanitari e sociosanitari, insegnanti, manager e tecnici - che a parità di mansioni hanno una retribuzione inferiore ai colleghi dipendenti di imprese private o di enti pubblici. A volte la stessa PA contribuisce alla formazione di questo gap pagando di meno i servizi appaltati agli enti non profit.

Gli esperti che abbiamo intervistato sottolineano come, in generale, chi decide di lavorare nel terzo settore tenda ad avere minori ambizioni salariali e si concentri piuttosto sullo svolgimento di una mansione che sia soddisfacente a livello personale, che offra stabilità e un migliore equilibrio tra vita personale e professione, accettando di avere un salario di soglia purché questo renda possibile avere una buona qualità di vita.

Una politica attuata da un numero crescente di enti per rendere più attrattivo il lavoro nel terzo settore è la generazione di un sistema di welfare aziendale che possa offrire vantaggi significativi al di fuori dell'aspetto meramente retributivo. Questi enti valorizzano la propria vocazione sociale anche a vantaggio dei dipendenti e delle loro famiglie. Il rapporto Welfare Index PMI 2024 mostra la forte propensione al welfare aziendale degli enti del Terzo Settore più strutturati e in particolar modo delle imprese sociali,

la cui offerta di servizi per il benessere dei dipendenti è mediamente superiore alla media delle imprese private²¹.

Attribuire le difficoltà di reclutamento dei giovani al solo aspetto contrattualistico e salariale sarebbe in ogni caso limitante. Integrare la retribuzione con la qualità delle condizioni di lavoro e con la cura del benessere dei dipendenti a sua volta è importante ma non esaustivo. I giovani, soprattutto i più qualificati, cercano percorsi di crescita ed esperienze qualificanti, che favoriscano l'apertura verso ulteriori opportunità.

Una sfida decisiva per il terzo settore è dunque quella della professionalizzazione delle risorse umane. Nonostante chi lavora nel terzo settore sia spinto prevalentemente dalla vocazione sociale, non bisogna sottovalutare l'importanza di programmi di formazione continua e training, e di percorsi di carriera che portino ad acquisire competenze riconosciute e appetibili nel mercato del lavoro.

Per gestire con successo questa sfida sono necessarie due condizioni, una interna ed una esterna al settore.

La prima riguarda la necessaria crescita delle capacità manageriali, sostenendo un ampio ricambio generazionale alla guida degli enti. Questa prospettiva richiede processi di aggregazione, per generare strutture più organizzate e dotate di manager professionali, percorsi di carriera, capacità di formazione, specialisti nella gestione del capitale umano. I piccoli enti, il loro grande numero e la diffusione nel territorio sono un valore per l'impatto sociale del terzo settore, ma l'eccessiva frammentazione è un limite per la sfida della professionalizzazione. Come si è visto nel capitolo 2, solo 22.000 enti iscritti al RUNTS, pari al 6,9% del totale, possono essere definiti medio-grandi o grandi e strutturati per numero di dipendenti e volontari, volume di entrate e quota levata di ricavi provenienti dal mercato. Essi si sono mostrati più resilienti della media e capaci di crescere. A questi si aggiungono 67 mila enti (21,8% del totale) di media dimensione e discreta quota di ricavi dal mercato, e 222.000 enti (71,3% del totale) piccoli o molto piccoli e con limitata autonomia economica²².

La seconda condizione per affrontare con successo la sfida della professionalizzazione è la diffusione di percorsi di studio universitari capaci di formare le nuove generazioni di manager e le competenze necessarie alla gestione degli enti. La dimensione del settore, con quasi 900 mila lavoratori dipendenti, e ancor più la sua complessità e specificità normativa e gestionale lo richiedono, con particolare riferimento a discipline quali la governance e l'amministrazione, la fiscalità, il fundraising, la gestione dei progetti e degli appalti, il marketing sociale e la comunicazione, la gestione del personale, le tecnologie e le specializzazioni richieste dai diversi ambiti di attività.

Ci sono senz'altro segnali positivi per quanto concerne l'offerta formativa dei centri universitari. Tuttavia i corsi non sono ancora sufficientemente diffusi e sono presenti soprattutto nel Centro-Nord. Occorre ampliare e arricchire l'offerta e soprattutto organizzare la collaborazione tra i centri universitari e gli enti del Terzo Settore per individuare i fabbisogni, disegnare percorsi di base, corsi di perfezionamento e master, integrare formazione ed esperienze di lavoro.

21. Si veda il capitolo 5 - Il welfare aziendale nel terzo settore

22. Si veda, nel capitolo 2, il paragrafo Profili dimensionali degli enti del Terzo Settore.

9

Sostenibilità economica e fonti di finanziamento

La sostenibilità economica costituisce la maggiore sfida per la sostenibilità del terzo settore. Come indicato nella **figura 119**, per il 65,4% dei responsabili degli enti intervistati il principale fattore critico è la difficoltà di accedere ai finanziamenti pubblici, seguito, per il 60,3%, dalla difficoltà di accedere ai finanziamenti privati.

Ciò è particolarmente vero in un'epoca di crisi frequenti, quali quelle determinate dalla pandemia nel 2020 e dall'inflazione nel 2022, e nel cambiamento in corso del quadro normativo a seguito della riforma del 2017. In questo contesto, il necessario rinnovamento organizzativo e gestionale degli enti comporta anche una selezione competitiva, mettendo a rischio le strutture più fragili del terzo settore.

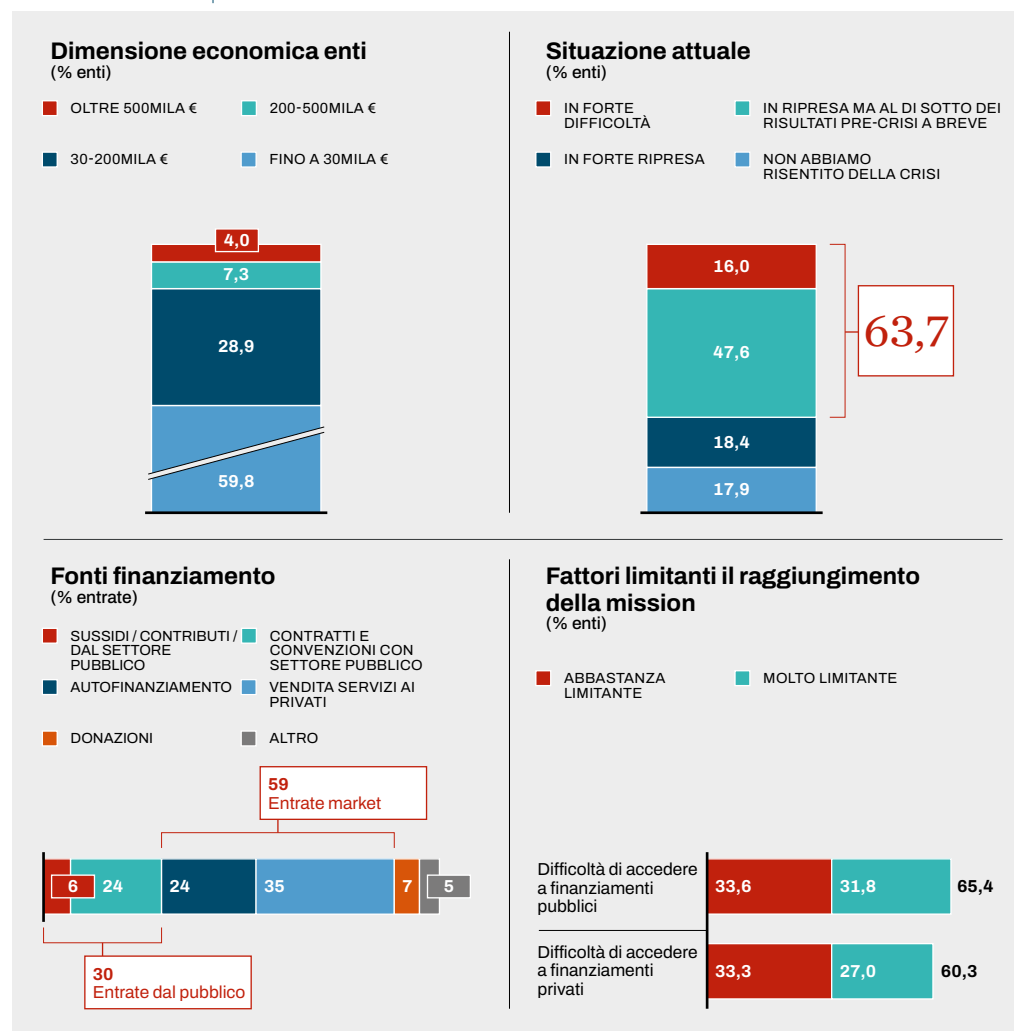
Un primo fattore di sostenibilità è certamente la dimensione degli enti. Il terzo settore è composto da un numero esiguo (4%) di enti strutturati, di grande e medio-grande dimensione, altri di dimensione media, mentre il 60% hanno entrate annue inferiori a 30 mila euro.

D'altra parte, limitare l'analisi alla sola dimensione economica sarebbe fuorviante, per due ordini di ragioni. Anzitutto, non si terrebbe in debita considerazione la natura peculiare degli enti di Terzo Settore, che grazie al contributo del volontariato sono in grado di generare risultati - in termini di valore sociale e prestazioni erogate - molto superiori a quelli che i classici indicatori economici comunemente misurano.

In secondo luogo, altri fattori, correlati alla dimensione ma non esclusivamente riconducibili ad essa, incidono maggiormente sulla tenuta e sulla solidità degli enti del Terzo Settore:

- la capacità di stabilizzare i flussi economici, con entrate ricorrenti e continuative;
- la diversificazione delle fonti di finanziamento, per non dipendere da una sola fonte di entrata;
- la capacità di operare sul mercato, incrementando le entrate generate dalla vendita di beni e servizi ai privati o alla pubblica amministrazione;

FIGURA 119 | Dati chiave



- la capacità di evitare l'isolamento, sviluppando alleanze e reti di relazione con altri enti e istituzioni.

L'analisi Istat indica la dipendenza da una sola fonte di entrata come il fattore che più di tutti ha determinato la chiusura di attività degli enti non profit nel decennio 2011-2021²³.

23. Si veda, nel primo capitolo dedicato alla stabilità del terzo settore, l'analisi su dati ISTAT dei fattori di fragilità delle istituzioni non profit. In particolare la figura 10 a pag. 33.

Le entrate provenienti dalla pubblica amministrazione incidono mediamente per il 30% nei ricavi del terzo settore, con quote maggiori nelle imprese sociali (41%) e nelle OdV (35%). L'apporto di risorse pubbliche è dunque vitale per molte organizzazioni. Nondimeno, specialmente per le più piccole, la dipendenza dalla PA comporta una pluralità di rischi: le incertezze legate ai bandi, i ritardi nei pagamenti e in generale la carenza di risorse determinata dai tagli di spesa ai servizi pubblici.

È dunque importante sviluppare un rapporto più paritetico e meno episodico con la pubblica amministrazione, passando da un ruolo meramente esecutivo (fornitore di servizi in appalto) ad uno di partnership nella progettazione e sviluppo di servizi per la comunità. Se le pratiche della co-programmazione e della co-progettazione potranno avere quale esito la crescita e stabilizzazione finanziaria degli enti, per attuare queste prospettive si rende necessaria una evoluzione culturale non solo tra gli enti del Terzo Settore ma anche nella gestione delle amministrazioni pubbliche. Il che è tutt'altro che scontato e richiederà un lungo percorso evolutivo.

La vendita di servizi a privati (persone e aziende) ha raggiunto una importanza notevole per il terzo settore: in media il 35% delle entrate, mentre per le imprese sociali costituisce la fonte principale di finanziamento (47%).

Se consideriamo complessivamente la vendita di servizi al mercato, tanto ai privati quanto alla pubblica amministrazione, questa fonte ha raggiunto una quota del 59% sulle entrate del terzo settore, e ci pare che ciò costituisca un segnale importante di solidità economica. Ovviamente le attitudini degli enti sono molto differenziate, e nelle imprese sociali le entrate dal mercato raggiungono una quota media dell'84%.

La capacità di finanziarsi operando sul mercato è un fattore decisivo per la sostenibilità del terzo settore. Alcuni dati Istat, pur se non recenti (si riferiscono infatti al 2015), confermano chiaramente questa indicazione: le istituzioni non profit che si finanziano prevalentemente dal mercato (circa il 33% del totale) vantano un margine operativo quattro volte superiore alle organizzazioni con prevalenza di altre fonti (autofinanziamento, donazioni e sussidi).

Orientare la gestione degli enti al mercato, quindi ricercare e cogliere i bisogni sociali, innovare i servizi e sviluppare le capacità di prestazione richieste sono condizioni necessarie a garantire crescita e stabilità.

Una sfida di grande portata è la capacità di attivare partnership sul territorio, generando modelli di collaborazione con altri enti e con le imprese e la PA, per aggregare la domanda e allargare i bacini di utenza.

Ovviamente, non tutte le realtà del terzo settore, per vincoli normativi ma anche per tipo di attività e scopi sociali, hanno la possibilità di rivolgersi al mercato. Nondimeno, l'innovazione delle modalità di finanziamento concerne quelle stesse realtà per le quali l'autofinanziamento o i sussidi e le donazioni sono fondamentali per l'equilibrio economico. Pensiamo anzitutto alle opportunità di allargare la base dei soci e accedere a nuovi fondi abilitate dagli strumenti digitali (digital fundraising).

La stessa riforma del Terzo Settore abilita queste opportunità, per esempio con le agevolazioni fiscali nelle donazioni o la razionalizzazione delle procedure per l'accesso al cinque per mille. Innovazioni di rilievo sono state introdotte anche per facilitare e innovare l'accesso al credito, con strumen-

ti come il social lending (che nasce proprio per mettere in contatto gli ETS con i soggetti interessati a prestare denaro) o i titoli di solidarietà.

Quali siano il modello e le fonti di finanziamento, secondo gli scopi e le specificità di ogni ente, la sfida comune è dunque quella dell'innovazione.

Rapporti con la pubblica amministrazione: co-progettare nuovi modelli di servizio

Per loro natura, gli enti del Terzo Settore attivano collaborazioni per attuare i propri scopi sociali. Nella maggior parte dei casi si tratta di rapporti con altri enti, ma è altresì rilevante (38,7%) la quota di coloro che collaborano con la pubblica amministrazione, perlopiù su iniziative o progetti specifici (28,8%) mentre solo per il 9,9% la collaborazione è continuativa (figura 120).

Il 30% delle entrate del settore dipendono dalla pubblica amministrazione, sia come sussidi, contributi o finanziamenti, sia come ricavi da contratti e convenzioni per l'erogazione di servizi specifici. Tale quota è maggiore nelle imprese sociali (41%), nelle organizzazioni di volontariato (35%) e nelle altre forme giuridiche (35%); molto minore nelle associazioni sportive dilettantistiche, le quali vivono principalmente di autofinanziamento.

Una grande maggioranza degli enti intervistati (65,4%) considerano la difficoltà di accedere a finanziamenti come fattore critico per il raggiungimento della propria missione, mentre il 36,1% citano la difficoltà di gestire rapporti di collaborazione con la PA.

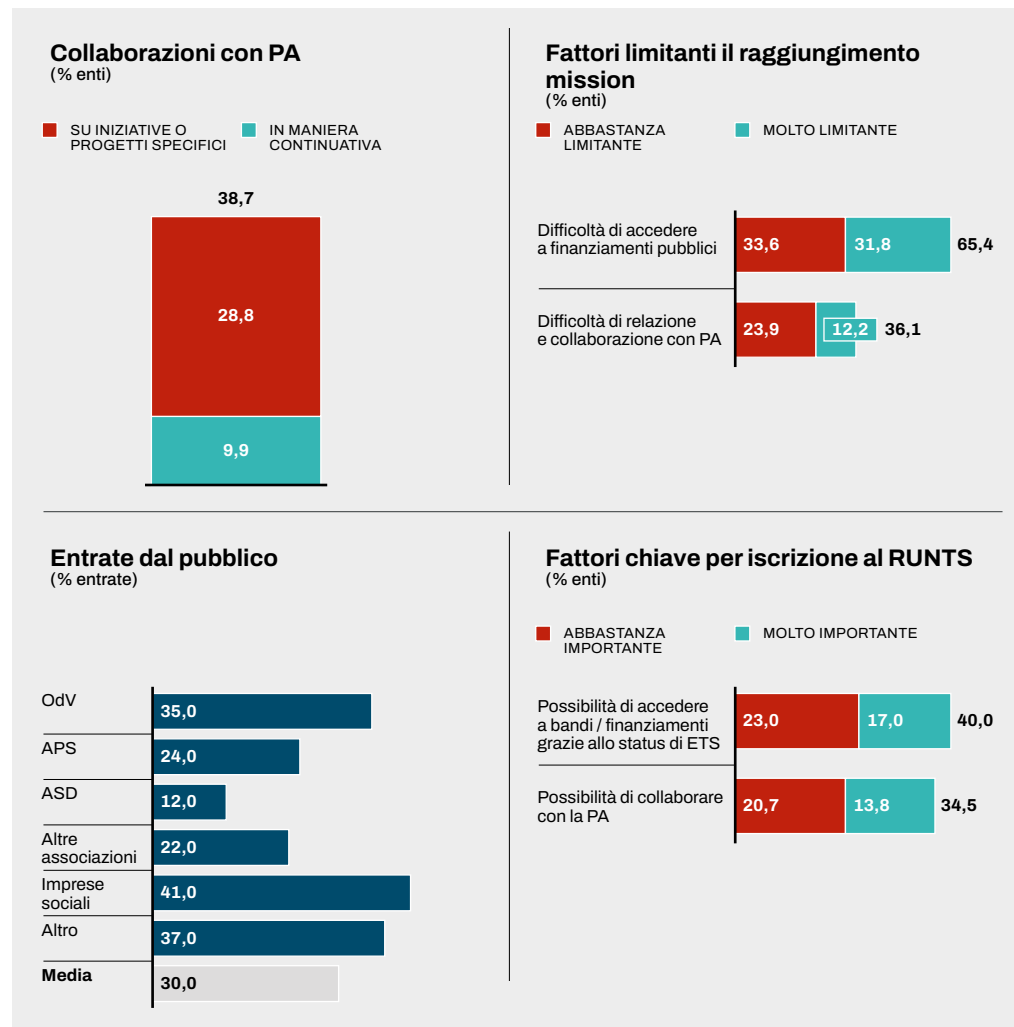
Infine, tra le motivazioni che spingono a iscriversi al RUNTS molti enti citano la possibilità di ottenere in questo modo il riconoscimento necessario per accedere a bandi e finanziamenti (40%), o in generale per facilitare le collaborazioni con la PA (34,5%).

È dunque fondamentale estendere la collaborazione del terzo settore con la PA e superare il carattere episodico dei progetti.

Nel titolo VII del Codice del Terzo Settore, intitolato “Dei rapporti con gli enti pubblici”, e in particolare nell’art. 55, il legislatore supera il concetto di affidamento di servizi abilitando una collaborazione paritetica tra le due parti per assicurare “il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo Settore, attraverso forme di co-programmazione e co-progettazione e accreditamento...”.

FIGURA 120

Dati chiave



Il Codice chiarisce la distinzione tra co-programmazione e co-progettazione: con la co-programmazione l’istituzione pubblica e gli enti del Terzo Settore lavorano congiuntamente per definire i bisogni e le priorità di intervento in un territorio, mentre la co-progettazione riguarda la pianificazione e attuazione di uno specifico intervento sociale.

La programmazione a livello territoriale è una funzione pubblica la cui titolarità rimane ovviamente in capo alla pubblica amministrazione ma il cui svolgimento viene condiviso con enti del Terzo Settore, applicando il modello della cosiddetta “amministrazione condivisa”.

Gli istituti di cooperazione disciplinati dal Codice dovrebbero essere gli strumenti che naturalmente la PA e gli ETS adottano per definire i loro progetti, e non “riserve” eccezionali cui attingere soltanto in taluni specifici e isolati casi, come definito dal Decreto Semplificazioni, d.l. 76/2020.

Tuttavia, tra gli enti che hanno rapporti di collaborazione con la PA, solo il 18,5% affermano che la co-progettazione caratterizza in modo sistematico le iniziative, mentre nella maggior parte dei casi (70,4%) essa si attua in maniera sporadica (figura 121). A questi si aggiunge l'11% di enti che pur collaborando con la PA non sono coinvolti in alcuna forma di co-progettazione.

La figura 122 evidenzia quali segmenti del terzo settore sono più coinvolti nella co-progettazione: tra i tipi di enti spiccano le APS e le altre associazioni, mentre per quanto riguarda le attività si tratta principalmente di istruzione, servizi sanitari e assistenza sociale.

Che cosa limita, dunque, la piena attuazione degli obiettivi della normativa e l'adozione sistematica dei principi e dei metodi della co-programmazione e co-progettazione? Sia gli ETS che la PA sono chiamati ad attuare un cambio culturale.

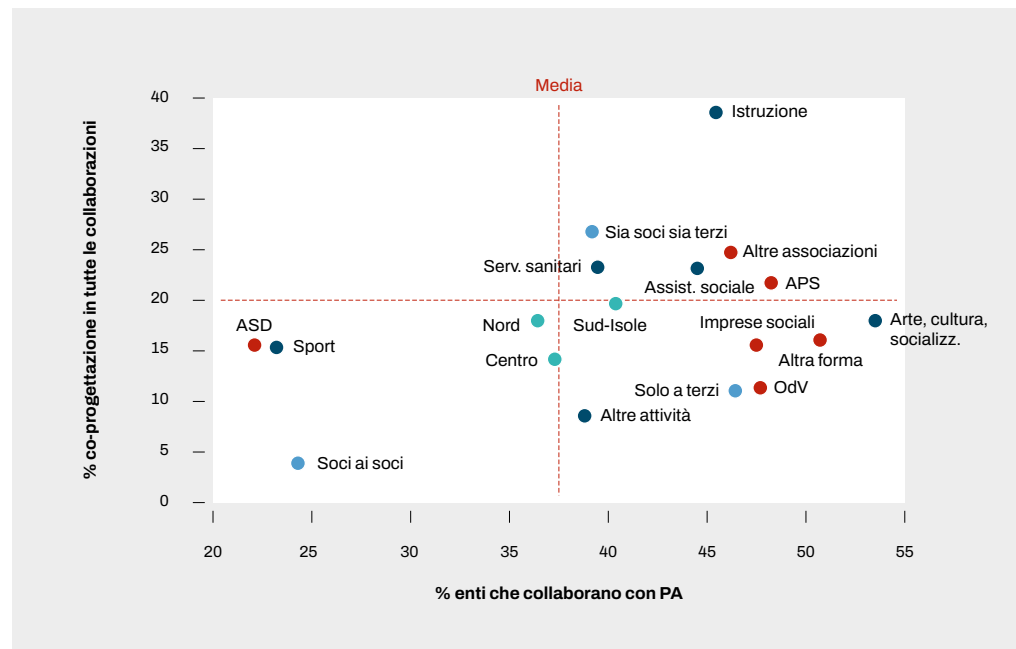
Anzitutto gli ETS che tendono a porsi in una condizione di attesa verso la PA, agendo d'inerzia. I più organizzati hanno strutturato negli anni uffici gare e funzioni di gestione dei progetti, diventando efficaci nella risposta a bandi pubblici. Un cambiamento verso approcci collaborativi spiazza i responsabili degli enti e gli operatori addetti a queste funzioni, che devono acquisire nuove capacità di interpretazione dei bisogni del territorio e di gestione delle relazioni sociopolitiche, oltre che competenze di programmazione e progettazione.

La partecipazione ai tavoli di co-programmazione e alle attività di co-pro-

FIGURA 122

Collaborazioni con enti locali / PA e diffusione della co-progettazione

Quote % di enti



gettazione (spesso con richiesta di contribuire con proprie risorse) appare talvolta un appesantimento degli impegni e dei costi a carico degli enti. Ma comporta la grande opportunità di ottenere riconoscimento a più alto livello e assumere un ruolo attivo nella generazione di politiche sociali condivise.

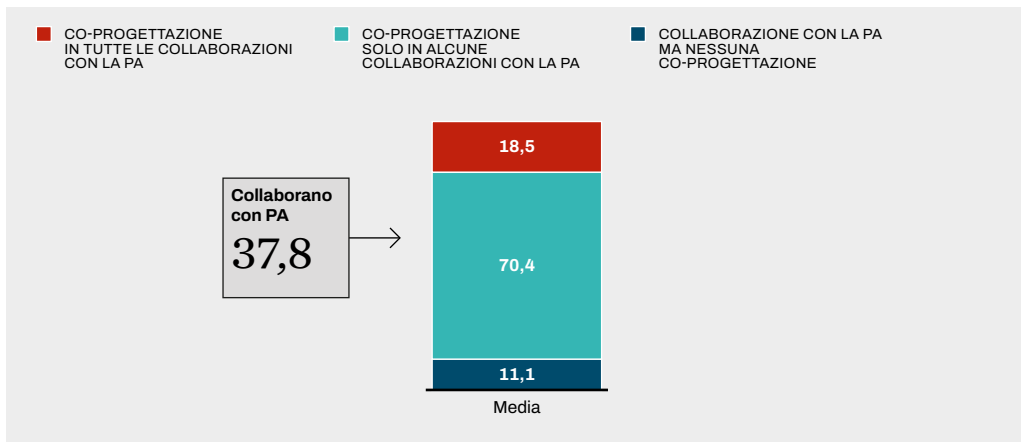
Ovviamente il ruolo centrale è svolto dalla pubblica amministrazione, la quale è chiamata a un vero salto di qualità. La PA deve sviluppare attitudini imprenditoriali e figure professionali, competenze e procedure per valorizzare le capacità di soggetti privati che condividono obiettivi di interesse generale. Per gli uffici contratti del comune si tratta di predisporre procedure e accordi collaborativi, anziché solo gare e contratti d'appalto. Per i funzionari degli assessorati si tratta di acquisire conoscenze approfondite delle strutture e delle capacità delle realtà locali del terzo settore, per gestire al meglio i gruppi di co-programmazione e co-progettazione e gli accordi di accreditamento e partenariato.

Il coinvolgimento attivo degli ETS è vantaggioso per le stesse amministrazioni pubbliche. Se interpretate nel modo più esteso, le pratiche della co-programmazione e co-progettazione possono svilupparsi sino a diventare il metodo con cui le istituzioni pubbliche, mantenendo la propria centralità nella definizione degli obiettivi e nel controllo dei progetti, coinvolgono i soggetti privati (terzo settore e imprese) nello sviluppo dei servizi di welfare per le comunità.

FIGURA 121

Collaborazioni con enti locali / PA

Quote % di enti che collaborano con la PA



Il modello di welfare state che abbiamo ereditato dal Novecento, centrato sui grandi sistemi di servizio e a carico esclusivo della spesa pubblica (salvo le prestazioni definite complementari), è da tempo in difficoltà a causa degli squilibri demografici e finanziari che provocano un progressivo deperimento delle capacità di prestazione. Questo modello non appare in grado di rispondere ai bisogni emergenti di una società anziana e che sta perdendo coesione. Diffondere nel territorio servizi sanitari di prossimità, capaci di erogare prevenzione oltre che cura; offrire assistenza di qualità (soprattutto domiciliare) per gli anziani e servizi alle famiglie per agevolare la natalità e conciliare le esigenze della vita personale e del lavoro; sostenere i percorsi di istruzione e l'accesso al lavoro dei giovani; promuovere l'integrazione degli immigrati e l'inclusione delle persone fragili, contrastando la povertà e l'emarginazione: è ben difficile pensare che il nostro paese possa affrontare con successo simili sfide senza modificare il modello di welfare state e senza mobilitare energie nuove.

Il terzo settore dopo la riforma, così come le imprese private impegnate nel welfare aziendale²⁴, sono movimenti che hanno raggiunto un alto livello di maturità, consapevoli delle proprie responsabilità sociali e diffusi ovunque nel territorio. Gli enti del Terzo Settore, come pure le imprese, sono vicini alle famiglie, in grado di coglierne i bisogni in modo puntuale e di offrire soluzioni efficienti, non dispersive. Il principio della sussidiarietà, che affida l'iniziativa in prima istanza alle istituzioni - pubbliche e private - più vicine alle famiglie, è dunque l'indirizzo che può permettere il rinnovamento dei nostri modelli di servizio, generando un'offerta di welfare di comunità. Ma la crescita del terzo settore, unitamente a quella del welfare aziendale, non è in grado da sola di trasformare e rinnovare come necessario i nostri sistemi di welfare. Occorre l'iniziativa pubblica, a livello sia centrale che regionale e periferico, per indicare le priorità su cui incanalare le energie, generare reti e progetti condivisi, permettere agli stessi soggetti dell'economia sociale, ETS e imprese, di superare i limiti dell'isolamento e della frammentazione.

Il principio della co-programmazione e co-progettazione sfida tutti gli attori ad agire come rete territoriale collaborativa in cui ciascun soggetto vede negli altri una risorsa per completare la propria azione, in un disegno condiviso.

24. Sull'evoluzione del welfare aziendale si veda il rapporto Welfare Index PMI 2024, già citato. Sul terzo settore come fornitore di servizi per le comunità e di servizi di welfare per i propri dipendenti si vedano i cap. 4 e 5, da pag. 118 in questo rapporto.

Reti e servizi comuni

Il terzo settore si caratterizza per una spiccata propensione alle alleanze e collaborazioni: come si è visto, gran parte degli enti collaborano in modo sistematico o per specifici progetti con enti pubblici (37,8%) o con imprese for profit (21,7%). Tuttavia, la gran parte delle relazioni (59,7%) coinvolgono altri enti non profit (figura 123).

Le reti associative e le alleanze su progetti sono gli strumenti che permettono al terzo settore, prevalentemente costituito da piccole e piccolissime strutture, di mitigare le difficoltà determinate dalla frammentazione, facilitando altresì la gestione delle principali criticità: le difficoltà di accedere ai finanziamenti pubblici e di operare sul mercato, offrendo i propri servizi alle imprese e alle persone.

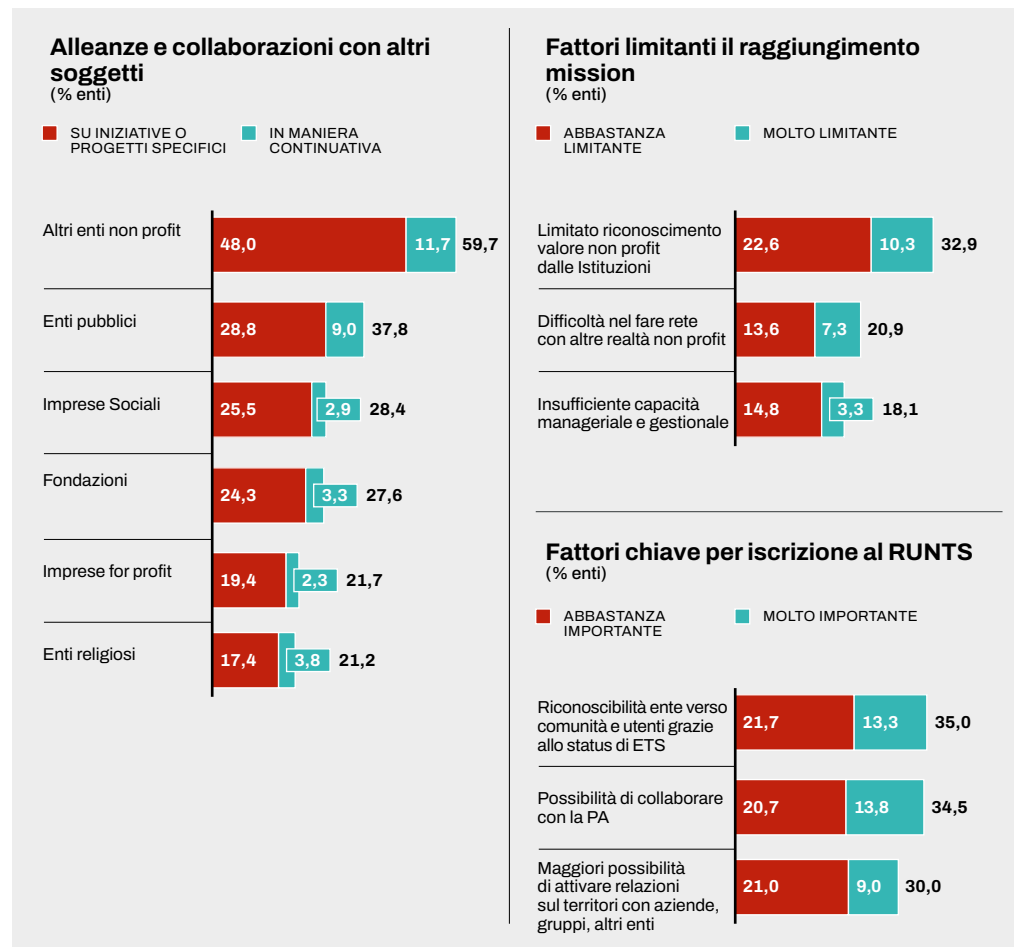
Accanto a questi, gli enti del Terzo Settore indicano altri rilevanti fattori critici per il raggiungimento della propria missione sociale: le difficoltà a ottenere riconoscimento pubblico (indicate dal 32,9% degli intervistati), a fare rete con altri enti (20,9%), le insufficienti capacità manageriali (18,1%). D'altro canto, osservando ancora i dati della figura 123, l'iscrizione al RUNTS è percepita come un'opportunità proprio per affrontare queste sfide: per ottenere riconoscibilità pubblica e da parte dei potenziali utenti (come indicato dal 35% degli intervistati), per migliorare le possibilità di collaborare con la PA (34,5%) e per facilitare le relazioni nel territorio con aziende, altri enti e comunità (30%).

Sull'intero arco di queste sfide, la capacità di mettersi in rete e di attivare collaborazioni è condizione determinante di successo.

Abbiamo pertanto cercato di misurare questa capacità calcolando un indice sintetico (su una scala da 0 a 60) che valorizza per ogni ente intervistato le partnership e le collaborazioni (con enti pubblici, imprese for profit, enti non profit, imprese sociali, fondazioni, enti religiosi), attribuendo un valore maggiore alle collaborazioni continuative e minore a quelle su specifici progetti. Il risultato di questa analisi è illustrato nella figura 124, che rappresenta l'indice medio per differenti segmenti del terzo settore.

FIGURA 123

Dati chiave

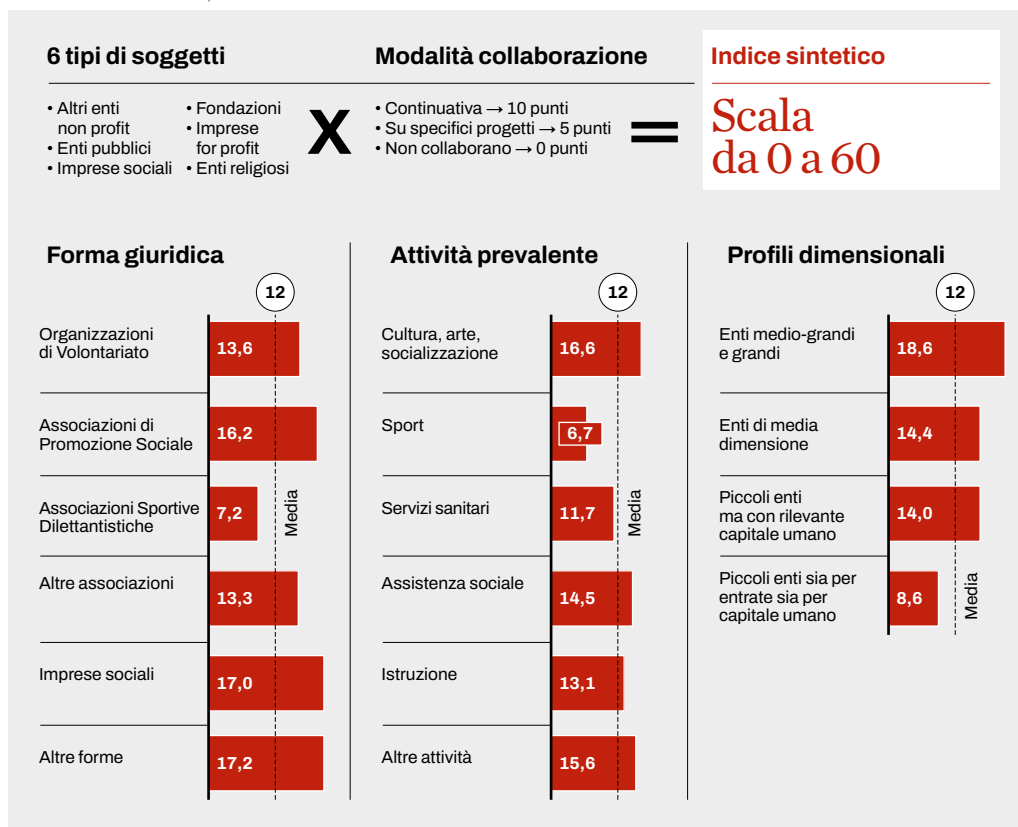


Osserviamo anzitutto che la capacità associativa e di collaborazione è molto differenziata per forme giuridiche: elevata nelle imprese sociali, nelle ASD e nelle altre forme, decisamente minore nelle APS. Inoltre è discriminante la dimensione delle strutture: l'indice è massimo negli enti grandi e medio-grandi, diminuisce nei livelli medi ed è minimo negli enti più piccoli. Si ribadisce quindi l'importanza dell'impegno associativo e dello sviluppo di servizi comuni per superare la frammentazione che limita le capacità operative delle piccole strutture che costituiscono la parte largamente preponderante del terzo settore.

FIGURA 124

Alleanze e collaborazioni con altri soggetti: indice sintetico

Indice da 0 a 60, valori medi



L'importanza delle reti è stata riconosciuta anche dal legislatore. Il Codice del Terzo Settore difatti, per la prima volta, disciplina in modo specifico le reti associative delineandone requisiti, compiti, tipologie per dimensione e raggio di azione.

La struttura di coordinamento centrale di queste associazioni di secondo livello ne rafforza la rilevanza strategica: da un lato, avendo contatti diretti e continuativi con un largo numero di enti associati su più province o regioni, esse garantiscono una sorta di governance distribuita; dall'altro, gestendo relazioni con le istituzioni pubbliche e con le imprese, le reti costituiscono uno strumento di rappresentanza degli interessi e di promozione delle attività degli enti, ai quali forniscono una vasta gamma di servizi: dalla formazione professionale e manageriale al supporto tecnico-amministrativo per l'adesione al RUNTS o per l'accesso ai bandi di finanziamento. Ad esempio, le reti offrono agli enti modelli statutarî e servizi per alleviare gli oneri burocratici per l'iscrizione al RUNTS o per accedere a servizi professionali e gestire le pratiche fiscali.

Il Codice ha investito le reti di una funzione di controllo: esse monitorano le attività degli enti e predispongono relazioni annuali al Consiglio Nazionale del Terzo Settore. Promuovono inoltre l'accountability, ovvero l'introduzione di pratiche di responsabilità e trasparenza nella gestione degli enti.

Spetta alle reti incentivare l'adozione delle linee guida emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per la redazione del bilancio sociale e le valutazioni d'impatto, così come condividere con gli associati modelli e best practice di settore e valutare la qualità dei sistemi di controllo. Per questi motivi, le reti sono considerate un efficace strumento di distribuzione della governance, con lo scopo di aumentare il livello di autonomia e compliance degli enti del Terzo Settore.

Le reti sono altresì rilevanti per la loro funzione di advocacy: promuovono le attività degli enti associati aumentando la loro visibilità e facilitano l'incontro con il mercato e con i potenziali finanziatori pubblici e privati. Per esempio, le associazioni di secondo livello possono concludere, anche a favore degli enti associati, partenariati e protocolli di intesa con istituzioni, aziende for profit e soggetti della società civile, così come organizzare tavoli di discussione multilaterali. La vicinanza a varie tipologie di attori della scena pubblica, sociale e di mercato, e la centralità assicurata dalla loro mansione di coordinamento assegnano alle reti un importante ruolo di lobbying. Sostenere lo sviluppo delle reti associative è dunque cruciale per rafforzare e professionalizzare il terzo settore e accrescerne l'impatto sociale.

Focus

di Chiara Tommasini²⁵
e Alessandro Seminati²⁶

Reti e servizi comuni per lo sviluppo del terzo settore

L'ultimo Censimento Istat sulle istituzioni non profit del 2021 ha fatto emergere un dato ancora poco discusso dagli analisti e che riguarda un progressivo ridimensionamento delle organizzazioni che operano nel terzo settore.

In particolare, le organizzazioni con uno o due volontari, che nel 2015 rappresentavano il 7,9% del totale, sono ora più numerose. Al contrario, le organizzazioni di medie dimensioni, con una media tra 20 e 49 volontari, e quelle grandi, con oltre 50 volontari, stanno diminuendo. Questo fenomeno ha effetti significativi anche sull'assetto organizzativo degli enti del Terzo Settore. Le grandi organizzazioni, infatti, hanno registrato un calo, passando da una media di 130 volontari nel 2015 a 111 nel 2021.

L'importanza delle reti associative

In questo scenario, che vede la crescita di organizzazioni medio piccole e poco strutturate, le relazioni che le associazioni attivano sul territorio diventano sempre più strategiche.

Le reti associative permettono di attivare processi di inclusione ed innovazione sociale, potenziando il capitale umano dell'organizzazione e rafforzando competenze e risorse.

Le capacità relazionali degli ETS non sono fondamentali solo per i beneficiari degli interventi, ma anche per i principali attori interni (volontari, soci) ed esterni (stakeholder, istituzioni, enti locali, scuole, imprese, altri ETS).

Diventano infatti cruciali le capacità relazionali che gli enti di Terzo Settore sono in grado di attivare non solo con i beneficiari, ma con tutti i principali soggetti sia interni – volontari, soci – sia esterni – stakeholder, istituzioni, enti locali, scuole, imprese, altri ETS – per potenziare il capitale sociale dell'organizzazione stessa, rafforzando competenze e rigenerando le risorse.

In un contesto socio-economico complesso e interconnesso, le associazioni del terzo settore che operano in isolamento rischiano di essere

meno efficaci nel raggiungere i propri obiettivi. Le reti permettono di unire le forze, condividere risorse e conoscenze e creare sinergie che amplificano l'impatto delle singole organizzazioni.

La collaborazione facilita anche l'accesso a finanziamenti e altre opportunità, che richiedono una certa capacità organizzativa e di connessione con il territorio.

La Riforma del Terzo Settore ha contribuito in modo significativo al rafforzamento delle reti associative, riconoscendole formalmente per la prima volta nella storia del non profit italiano (articolo 41 del Codice del Terzo Settore).

La strada della collaborazione in rete è quindi un tema sfidante per gli enti del settore italiano. Sempre dai dati dell'ultimo Censimento, infatti, emerge come un'organizzazione su tre abbia dato vita ad una rete con altre istituzioni non profit (34,9%), con movimenti sociali e i gruppi di interesse generale (33,8%) e con le Organizzazioni di secondo livello (30,7%). Allo stesso tempo però lo studio analizzato in queste pagine indica che quasi il 21% delle organizzazioni riscontra difficoltà nel fare rete con altre realtà non profit; un fattore critico che mina la possibilità di realizzare progetti significativi per le comunità territoriali.

Le interviste qualitative oggetto dello studio hanno inoltre evidenziato l'importanza del dialogo, con le istituzioni e soprattutto fra gli stessi enti, come elemento fondamentale per superare l'isolamento, la frammentarietà e la dimensione ridotta delle singole realtà.

Alimentare la collaborazione fra le diverse esperienze associative diventa quindi un antidoto prezioso per scongiurare autoreferenzialità e chiusure. Creare connessioni e attivare gruppi di lavoro consente di affrontare in modo efficace i bisogni multidimensionali e complessi che emergono dalle nostre comunità. Del resto, il volontariato stesso nasce dallo stimolo di collaborare insieme per il benessere degli altri.

Solo dopo aver costruito un dialogo proficuo è possibile passare al passaggio successivo, mirato ad allestire occasioni per una lettura congiunta dei problemi. Uno step su cui si tende di solito a soprassedere ma che è molto importante per produrre conoscenza reciproca sulle questioni, attraverso lo scambio e la sintesi di visioni reciproche.

Facilitatori di reti e connessioni

Compito di strutture come i CSV è proprio quello di favorire modelli e processi di collaborazione grazie quali sia possibile attivare negoziazioni proficue ed efficaci per la crescita del volontariato nel nostro Paese.

Nel processo di ridefinizione della propria visione che li vede agenti di sviluppo del volontariato, i CSV stanno valorizzando soprattutto il ruolo di facilitatori per la creazione di reti e connessioni, non solo fra gli enti di Terzo Settore ma tra questi e i diversi soggetti che operano sul territorio. Un'evoluzione che può aiutare molto le associazioni nell'affrontare contesti complessi e reperire nuove risorse sia umane che economiche.

Inoltre, la cooperazione e il lavoro in rete sono una leva di sviluppo importante anche nell'ambito delle competenze. Il volontariato italiano si è dimostrato negli anni un terreno molto fertile per potenziare e consolidare il patrimonio di competenze individuali.

Oggi le persone apprendono non solo nei contesti formali come la scuola, il lavoro, ma in diversi momenti della vita quotidiana. Allo stesso tempo si sono intensificate esperienze di educazione non formale, che non sono inseriti nel sistema dell'istruzione ma costituiscono una palestra significativa per apprendere competenze e soft skills, come le tante attività promosse dagli enti di Terzo Settore.

Riconoscere e convalidare queste esperienze è un primo passo essenziale per valorizzare l'impegno di volontarie e volontari che possono spendere quanto acquisito anche nei propri progetti di vita.

Solo così, in linea con le indicazioni europee, possiamo pensare di sostenere l'agire degli individui in ottica integrale, con benefici effetti sul fronte dell'attivismo, della cittadinanza attiva ma anche nella prospettiva di una crescita economica e occupazionale sostenibile e che tuteli i diritti di tutti.

25. Presidente CSVnet

26. Direttore CSVnet

La cultura del rischio come fattore di sostenibilità

La definizione di “rischio” non è univoca e, per conseguenza, la maturazione di una cultura di prevenzione e gestione dello stesso assume connotati e sfumature differenti, che determinano anche percezioni diverse e strumenti non sempre standardizzabili. D'altra parte, è la stessa alea dell'attività gestionale che sconsiglia la costruzione di modelli totalmente standardizzati per la gestione dei rischi, soprattutto laddove, come accade per gli enti del Terzo Settore, la varietà delle attività svolte e delle strutture organizzative è tendenzialmente infinita.

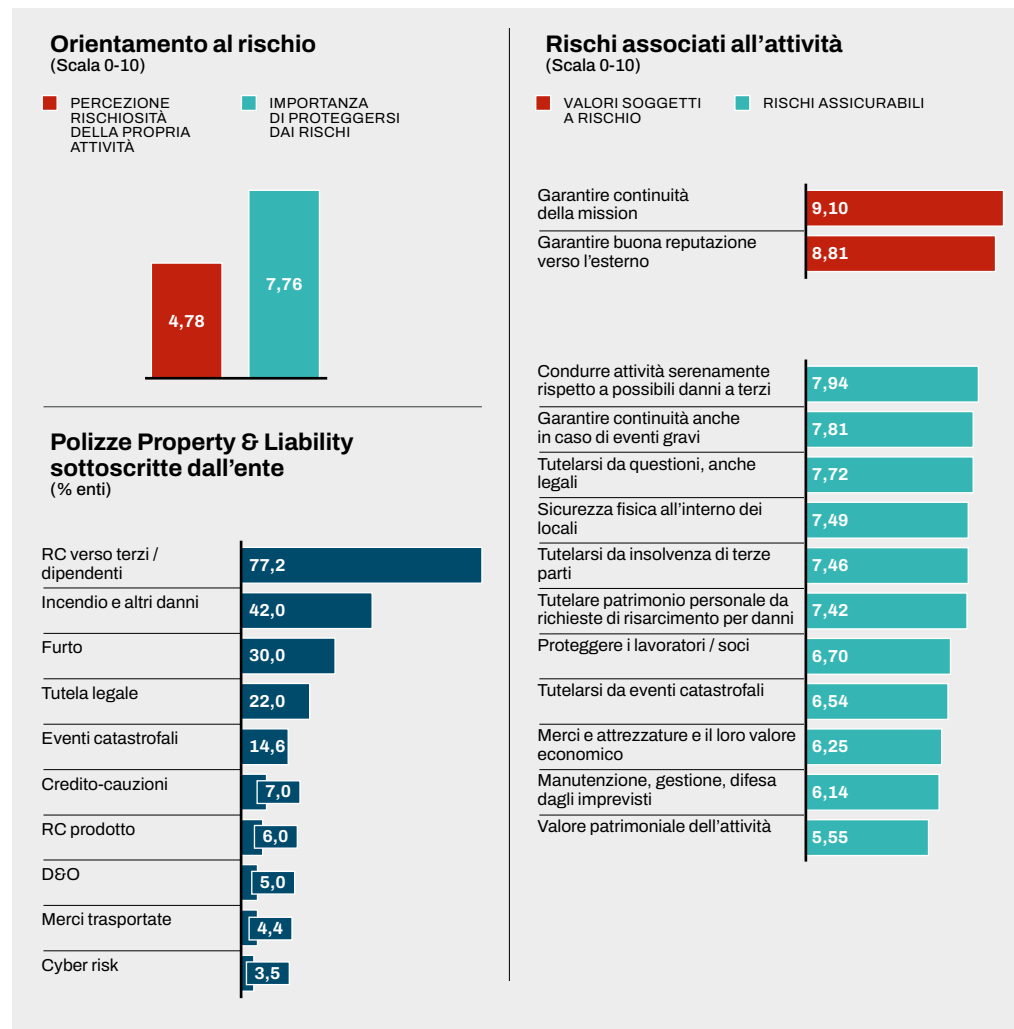
È talvolta opinione diffusa – seppure non corretta – che il rischio dipenda esclusivamente da fattori esterni (eventi naturali, dinamiche macroeconomiche e di mercato, ecc.) ovvero da elementi non controllabili (comportamenti individuali di persone non allineate alla cultura aziendale), generando di conseguenza un atteggiamento difensivo-reattivo – se non addirittura rinunciatario – nella gestione dei rischi, soprattutto nell'ambito del terzo settore e, più in generale, del settore non profit. Se si concepisse il rischio solo come la possibilità che soggetti o fattori terzi generino un danno per l'organizzazione, dovremmo concludere che la gestione del rischio si risolve nell'affinamento delle capacità predittive in ordine alla probabilità che si avverino gli eventi paventati e nelle conseguenti tecniche di valutazione di costi e benefici del trasferimento a terzi dei rischi stessi, laddove possibile ed economico.

Diversamente, le condizioni di rischio sono connaturate ad ogni attività e sono connesse alla possibilità che si realizzino conseguenze inattese, impreviste o non volute come esito di processi gestionali interni ed esterni. In altri termini, è il fatto stesso di organizzare un'attività sistematica degli enti del Terzo Settore che determina la possibile insorgenza di effetti negativi, quale eventualità naturalmente legata alla volontà – uguale e contraria – di generare un effetto positivo. Ragionando in termini di impatto sociale,

26. Professore associato presso il Dipartimento di Economia Aziendale, Università degli Studi di Verona

FIGURA 125

Dati chiave



il rischio si configura come la possibilità che fattori esogeni o endogeni impediscano o limitino la generazione di impatto sociale, determinando effetti (diretti o collaterali) dannosi per qualcuno dei soggetti coinvolti nel processo. In tal senso, il rischio va accettato come condizione strutturale e, al tempo stesso, va contrastato anzitutto mediante la buona gestione. Prova ne è che gli stessi ETS partecipanti all'indagine, i cui risultati sono stati esposti nella precedente parte prima del presente rapporto (in particolare nel capitolo terzo), dichiarano come predominanti non tanto i rischi connessi a situazioni specifiche e puntuali, spesso oggetto di trasferibilità, quanto i rischi di natura reputazionale ed il rischio di non raggiungere la mission.

Va sottolineato, tra l'altro, che la natura e le peculiarità dei rischi negli ETS (ma analogo ragionamento si potrebbe ripetere per tutti gli enti non profit, indipendentemente dalla loro categorizzazione giuridica) sono condizionate, rispetto a quanto accade per le imprese, da alcune specificità gestionali, presenti in varia misura nei singoli enti:

- una fragile struttura istituzionale, che si palesa, ad esempio, ogniqualvolta manchi il riconoscimento dell'autonomia patrimoniale;
- un'attività a forte interazione con l'utente/beneficiario, spesso in condizioni di bisogno estremo o comunque di fragilità e talvolta non in grado di scegliere in modo autonomo il servizio a cui rivolgersi;
- l'attitudine di alcuni enti a dare risposta a bisogni estremi quali quelli delle persone senza fissa dimora, i cd. grandi anziani, richiedenti asilo e minori stranieri non accompagnati, malati psichiatrici, ecc.
- la strutturale presenza di lavoratori volontari;
- lo svolgimento congiunto di funzioni diverse che determinano attività complesse, come nel caso delle RSA laddove la componente sanitaria si abbina a quella sociale ed a quella propriamente "alberghiera".

Queste condizioni spingono a considerare attentamente la specificità dei rischi attinenti alla gestione strategica ed operativa degli enti, tenendo presente che nessuna schematizzazione rigida potrà cogliere le sfumature di un comparto produttivo, quello del "non profit", variegato e difforme, se non per il comune anelito verso la generazione di bene comune.

Tutto ciò non toglie, ovviamente, che vi sia bisogno di un'attenta e puntuale valutazione dei rischi trasferibili, mediante una strutturazione interna di modelli organizzativi acconci allo scopo ovvero individuando partner che possano accompagnare gli enti nella protezione dei rischi assicurabili. D'altra parte, anche queste azioni, per superare la mera logica della compliance normativa che conduce gli enti ad agire limitatamente ai casi in cui una norma lo prescrive, devono essere inserite in un contesto più ampio di maturazione della cultura del rischio. È la stessa evoluzione delle norme che regolano i sistemi obbligatori di prevenzione ad affermare come la gestione del rischio esorbiti in modo complesso e sistemico la copertura del singolo rischio: in effetti, l'obbligatorietà di una forma di trasferimento del rischio (mediante copertura assicurativa ovvero altra forma di gestione) non fa altro che censire un rischio così generalizzabile, che non si ritiene più gestibile mediante la sola iniziativa di "buon governo" dei singoli enti. Tuttavia, una norma che impone una misura di prevenzione non genera il rischio – come spesso sembra emergere dalla logica burocratica di adeguamento alla norma – bensì lo porta ad evidenza pubblica. A titolo esemplificativo, si pensi a quanto la riforma del Terzo Settore sia attenta al tema dell'accountability e della trasparenza nelle raccolte fondi: gli strumenti operativi imposti dalla norma (si vedano, in particolare, gli artt. 48 e 87 del D.Lgs. 117/2017) sono funzionali alla prevenzione non solo dei rischi di sistema ed alla tutela della fiducia del pubblico, ma anche alla gestione dei rischi reputazionali degli ETS i quali derivano da condizioni effettive e non già dalla norma stessa.

Gli obblighi assicurativi imposti, peraltro abbastanza limitati e circoscritti alle attività svolte dai volontari (si veda in merito l'art. 18 D. Lgs. 117/2017), ed i diversi modelli organizzativi via via adottabili in ragione delle attività

svolte (Sicurezza dei luoghi di lavoro ex T.U. 81/2008, HACCP/igiene alimentare ex D. Lgs. 193/2007, M.O. Privacy ex GDPR 679/2016 e D. Lgs. 101/2018, Rischio clinico ex Legge Gelli-Bianco 24/2017, nonché il M.O. ex D. Lgs. 231/2001) costituiscono, dunque, strumenti generalizzati – seppure non standardizzati – di supporto ad una gestione "minima" del rischio, laddove la dimensione interna dello stesso (quando, cioè, esso sia ostativo al raggiungimento di solide condizioni di sostenibilità) incrocia la tutela di soggetti terzi.

La maturazione di una cultura di gestione dei rischi, superando la logica di compliance normativa, costituisce la premessa per un governo aziendale orientato alla sostenibilità, intesa come capacità di dare continuità alla mission sociale mediante l'implementazione di circuiti gestionali efficienti ed efficaci. Di conseguenza, la cultura del rischio non è un opprimente fardello che limita le potenzialità di sviluppo degli ETS, quanto, esattamente al contrario, uno strumento per la crescita armonica degli enti in vista della generazione di impatto sociale.

A quanto appena affermato consegue inevitabilmente che ogni ente ha delle proprie condizioni di rischio, intimamente connesse alle caratteristiche istituzionali e gestionali del singolo ETS e, dunque, tali condizioni vanno valutate attentamente, evitando il più possibile la sterile ripetizione di schemi predefiniti. Le caratteristiche istituzionali sono connesse alla forma giuridica prescelta, al modello di governance, al settore (o ai settori) di attività prescelti, nonché all'appartenenza a reti, organizzazioni di categoria o altre forme aggregative. Le caratteristiche gestionali, invece, sono connesse alle forme operative, alle modalità di cessione dei servizi allestiti, alle fonti di finanziamento adottate, ecc.

Dunque, per strutturare un efficace e funzionale sistema di gestione e prevenzione dei rischi – nelle organizzazioni del Terzo Settore, in analogia a quanto accade per le organizzazioni for profit – è necessario valutare i diversi fattori di rischio connessi, ad esempio, a:

- tipologia di attività svolta e rischi connessi allo specifico contenuto di tale attività: è evidente che lo spettro di rischi è, a tal proposito, potenzialmente infinito e, pertanto, dev'essere ben inquadrato per definirne le peculiarità;
- livello di interazione con il pubblico e modalità di svolgimento dello stesso: è, infatti, evidente che, laddove si realizzino servizi alla persona in cui l'interazione utente-operatore è generativa del servizio stesso, si configurano rischi sulla qualità del servizio non paragonabili a quelli connessi alla produzione di beni stoccabili e assoggettabili ad un controllo antecedente alla cessione al pubblico;
- tipologia di risorse umane – dipendenti, collaboratori esterni, volontari, ecc. – e mansioni affidate;
- tipologia di rapporto con i beneficiari dei servizi, da cui derivano, ad esempio, rischi connessi alla gestione dei dati personali, alle condizioni contrattuali, ecc.;
- natura dei soggetti con i quali si entra in relazione: al riguardo, si pensi, ad esempio, alla rilevanza rivestita dai rapporti con gli enti pubblici dai quali potrebbero discendere rischi legati a comportamenti

di natura corruttiva o, comunque, discendenti da una non corretta applicazione delle numerose e complesse norme regolanti i rapporti economici con il settore pubblico;

- condizioni ambientali e di contesto.

I due fattori da considerare con maggiore attenzione, però, riguardano l'assetto istituzionale ed organizzativo dell'ente ed il livello di diffusione ed interiorizzazione della mission. In merito al primo aspetto, nella valutazione delle condizioni di rischio, va considerata con grande attenzione l'architettura che regola le modalità di assunzione ed attuazione delle decisioni all'interno dell'ente, che identificano snodi cruciali anche per la gestione dei rischi. Essa dipende da diversi elementi:

- forma giuridica: si pensi, ad esempio, alle notevoli differenze generate dall'esistenza e dalle regole di funzionamento di un'assemblea a cui partecipano soci/associati e che definisce il luogo di massima espressione della volontà dell'ente, ma anche agli obblighi in tema di controlli interni;
- scelte statutarie, che disciplinano, ad esempio, le modalità di scelta dei componenti del consiglio di amministrazione, soprattutto laddove tale organo non abbia natura elettiva in seno all'assemblea, come accade nelle fondazioni;
- definizione e caratteristiche dell'assetto organizzativo interno e sua adeguatezza rispetto alle dimensioni ed alla tipologia di attività svolte; la cosiddetta "adeguatezza degli assetti organizzativi", non prevista esplicitamente dalle norme per gli ETS, diversamente da quanto disposto dal codice civile per le società commerciali, è correlata alla strutturazione di processi organizzativi che assegnino responsabilità chiare, funzioni ben definite e limiti ai singoli "poteri";
- competente ed esperienze dei soggetti preposti alla governance ed alla gestione, soprattutto laddove la gratuità delle cariche e/o i livelli retributivi limitino le potenzialità di selezione del personale.

Il secondo fattore è ancora più cruciale e riguarda la consapevolezza diffusa (si potrebbe anche definirla "cultura aziendale") in tema di mission dell'ente. Pur non avendo un'attinenza diretta ad alcuna fonte di rischio specifico, la conoscenza e la comprensione condivisa della mission sono fondamentali affinché la macchina organizzativa si indirizzi correttamente verso il comune obiettivo della sostenibilità. La mancanza di condivisione della mission, in effetti, potrebbe anche non impattare, nel breve termine, sulle performance dell'ente, ma, a lungo andare, ha un esito cruciale su molti elementi di rischio reputazionale e di cambiamento, ma non è indifferente pure per quanto attiene ai rischi di mercato (si pensi, ad esempio, al danno che può derivare per un ente che si occupa di servizi socio-sanitari dall'operare con personale poco motivato) e persino all'avverarsi di eventi dannosi. Se il modello organizzativo relativo alla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche (ex D. Lgs. 231/2001) comprende la redazione di un codice etico, mentre molti altri modelli organizzativi prevedono la formazione obbligatoria, ciò evidenzia chiaramente come qualsiasi strumento di gestione del rischio trovi la sua massima applicazione nella comprensione, da parte di tutti coloro che operano per l'ente, dell'essere parte di un sistema organizzativo teleologico, ovvero orientato verso un obiettivo comune.

Ovviamente, enti differenti vedono presentarsi in misura diversa le precedenti condizioni: un'organizzazione di volontariato avrà una maggiore abitudine sui temi della generazione del consenso mentre probabilmente sarà meno avvezzata alla strutturazione di processi organizzativi strutturati con la definizione di competenze di dettaglio; al contrario, un'impresa sociale avrà un tema urgente in termini di motivazione del personale. Ancora, i rischi reputazionali di una fondazione, magari connessi all'uso efficace ed alla conservazione del patrimonio, saranno ben diversi da quelli di un ente che si rivolge al pubblico per la realizzazione di campagne di fundraising.

In ogni caso, la maturazione di un'adeguata cultura del rischio, tesa al mantenimento ed allo sviluppo della sostenibilità aziendale, passa attraverso alcune attenzioni che si possono collocare su due livelli: un primo livello, più funzionale-organizzativo, ed un secondo livello connesso all'etica organizzativa. Sotto il primo profilo, l'idoneità della cultura del rischio e dei conseguenti modelli organizzativi di prevenzione e gestione (interna ovvero mediante trasferimento) va valutata considerando i seguenti elementi:

- esistenza, a monte di ogni provvedimento operativo, di un'adeguata analisi dei rischi e del contesto, che prenda avvio dalla mappatura dei processi e non dalla compliance alla norma;
- evidenza di un ordine adeguato e coerente nelle priorità di gestione del rischio, che tenga conto dell'effetto prospettico dei rischi rispetto alla sostenibilità dell'ente;
- coerenza tra modello organizzativo, assetto istituzionale ed obiettivi dell'ente;
- adeguatezza delle azioni formative poste in atto per responsabili e dipendenti;
- effettività del sistema di monitoraggio ed individuazione delle responsabilità in merito.

Dal punto di vista, invece, dell'etica organizzativa, lo sviluppo di un'adeguata cultura del rischio può essere apprezzata in ordine ai seguenti aspetti:

- stile di leadership adottato;
- attivazione di processi gestionali partecipativi;
- piani di formazione;
- coerenza tra stile di governo ed obiettivi aziendali;
- strumenti di diffusione del benessere organizzativo.

In definitiva, non esiste una sostanziale differenza tra cultura aziendale e cultura del rischio: la gestione dei rischi, infatti, non dipende tanto dall'adozione di singole, magari opportune e ben calibrate, misure di prevenzione, quanto da un approccio sistemico al tema. Sicuramente, la cultura del rischio è un ambito sul quale il terzo settore ha ampi margini di miglioramento, partendo proprio dalla percezione dei rischi e, dunque, dalla cultura gestionale dei soggetti chiamati al governo aziendale.

A cura del Comitato Scientifico dell'Osservatorio Enti Religiosi e Non Profit – Generali Italia

Conclusioni

Questo studio prosegue il percorso che Generali Italia avviò nel settembre 2022 presentando il primo Rapporto sull'evoluzione del Non Profit. Un progetto di ricerca nel quale molti contributi hanno trovato sintesi, integrando non solo dati descrittivi e analisi dell'evoluzione del terzo settore ma anche valutazioni degli assetti normativi e degli scenari socioeconomici, delle opportunità e delle sfide da affrontare. A questo scopo ci siamo avvalsi del confronto con numerosi esperti: giuristi, studiosi dell'economia sociale, responsabili di strutture associative, volontari, che ringraziamo per l'apporto prezioso di conoscenza e di idee che ci hanno offerto.

Il terzo settore ha una lunga storia alle spalle, con profonde radici nella società civile, nella tradizione associativa, nelle ispirazioni etiche e sociali che da sempre caratterizzano il nostro paese. Questo composito movimento vive oggi una fase cruciale di evoluzione, non solo perché è in piena attuazione la riforma del 2016, i cui passi principali sono stati il Codice del Terzo Settore, il D.Lgs 112/2017 sull'impresa sociale e l'attivazione nel 2021 del RUNTS, il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, ma anche perché esso è chiamato a confrontarsi con cambiamenti di vasta portata del contesto economico e sociale come l'impoverimento e la crescente vulnerabilità di vasti strati della popolazione, i rischi di indebolimento della coesione, il deperimento delle capacità di prestazione del welfare state, il mutamento degli stili di vita e delle forme di partecipazione soprattutto dei giovani.

In questo contesto così sfidante, il rapporto evidenzia la vitalità del terzo settore: per la numerosità degli enti che ne fanno parte, più di un terzo dei quali sono nati nell'ultimo decennio, e, soprattutto, per i loro legami con le comunità nel territorio; per le prestazioni di inestimabile valore sociale che essi offrono; per la capacità di coinvolgere milioni di cittadini nel volontariato; e infine per la robustezza delle sue strutture anche sotto il profilo economico: infatti le attività del terzo settore continuano a espandersi, sia cooperando con la pubblica amministrazione sia offrendo i propri servizi al territorio, e contribuiscono in modo importante alla crescita dell'occupazione (+10% negli ultimi 5 anni secondo il censimento ISTAT del non profit).

Ricordiamo i dati essenziali della nostra ricerca. Gli enti attualmente iscritti al RUNTS sono 129 mila, diffusi in tutto il territorio nazionale; essi danno

lavoro a 530 mila dipendenti e coinvolgono 2,8 milioni di volontari. Ma il terzo settore nel suo insieme, comprendente gli enti non ancora iscritti ma abilitati a iscriversi, è ben più numeroso: è costituito da 305-310 mila organizzazioni, con 830 mila lavoratori dipendenti e 4,2 milioni di volontari.

Il popolamento in corso del RUNTS mostra che la riforma sta ottenendo i suoi scopi. Essa ha riordinato le forme giuridiche e le norme di gestione degli enti, prevedendo per ogni forma una sezione del Registro. Ad oggi, tre sezioni raggruppano il 93% degli enti iscritti: le organizzazioni di volontariato (38 mila enti), le associazioni di promozione sociale (58 mila), le imprese sociali (22.500). A tre anni dalla sua costituzione, possiamo dire che, con eccezione di alcune categorie che attendono il completamento del quadro fiscale, la gran parte degli enti aventi diritto hanno aderito al Registro. Resta da definire il trattamento delle associazioni sportive dilettantistiche (un gruppo molto numeroso: 121 mila enti) e delle ONLUS (20 mila). Per quanto riguarda le associazioni sportive si tratta di uniformare le norme dell'ordinamento sportivo con quelle del terzo settore. Una volta risolte queste esigenze, l'intero terzo settore sarà rappresentato nel RUNTS e l'adeguamento degli statuti e dei criteri gestionali potrà dirsi completato.

Ma questo riordino, benché fondamentale, non esaurisce gli scopi e gli effetti della riforma. Il suo principale intento è di semplificare e rendere trasparente la gestione degli enti, e favorirne il riconoscimento da parte di tutti i possibili interlocutori: pubblica amministrazione, imprese private, finanziatori, utenti, volontari e lavoratori. La riforma ha dunque promosso una valorizzazione del terzo settore finalizzata ad accrescerne l'attrattività per i soggetti che intendono utilizzarne i servizi, sostenerne i progetti, stringere con esso rapporti di collaborazione, e per i giovani che cercano un'opportunità professionale non disgiunta dall'impegno sociale. Si scorge, da questo punto di vista, anche la necessità di motivare ed educare un numero sempre più esteso di persone di tutte le età e tutte le condizioni al coinvolgimento personale, professionale o volontario, in attività di interesse generale, fino a creare le condizioni affinché queste persone possano trovare nelle organizzazioni un approdo soddisfacente per le loro aspirazioni a svolgere attività tanto professionali che di volontariato.

Il terzo settore offre un contributo prezioso alla coesione sociale. Il 62% delle sue organizzazioni, 190 mila enti, offrono servizi alle persone, e una quota significativa di questi si dedicano a specifiche categorie di fragilità. Ricordiamo gli ambiti più rilevanti di iniziativa: la sanità, l'assistenza sociale, l'assistenza agli anziani, l'integrazione e il sostegno alle famiglie socialmente vulnerabili, la formazione, la tutela ambientale (quest'ultima in forte crescita).

Le evidenze di questo rapporto, che testimoniano della ricchezza e della maturità raggiunta dal terzo settore, ci inducono a pensare che le istituzioni che in modo più puntuale ed efficiente sono in grado di rispondere ai molteplici bisogni sociali nel territorio sono, in prima istanza, quelle più vicine alle famiglie e presenti nelle comunità.

La novità più significativa, in questa prospettiva, è la crescita dell'economia sociale dovuta alla convergenza di due fattori: da un lato l'irrobustimento operativo e gestionale, l'accountability del terzo settore promossa dalla riforma; dall'altro l'assunzione consapevole di responsabilità sociale da parte di numerose imprese private, con un impegno rilevante nel welfare aziendale. Questa espansione dell'economia sociale rende possibile pensare in modo nuovo alle partnership della pubblica amministrazione con il terzo

settore e con le imprese, dando ad esse un carattere strategico nell'innovazione e nello sviluppo dei sistemi di welfare.

È dunque fondamentale attuare pienamente e in modo sistematico i principi, affermati dal Codice del Terzo Settore, della co-programmazione e della co-progettazione. In questo modo sarà possibile superare il carattere episodico e meramente esecutivo della cooperazione tra pubblico e privato, coinvolgendo il terzo settore e le imprese sin dal momento della identificazione degli obiettivi sociali e della pianificazione delle iniziative, con lo scopo di ottimizzare l'impatto sociale dei progetti.

Ma una direttrice importante di innovazione è anche lo sviluppo della collaborazione diretta con le imprese private. Il welfare aziendale è un nuovo protagonista della scena sociale. La sua crescita è tale da rendere rilevante l'opportunità, per il terzo settore, di proporsi come fornitore di servizi alle imprese: un mercato già avviato ma tuttora in fase iniziale. Se le istituzioni pubbliche sapranno incoraggiare queste iniziative, indicando le priorità sociali su cui aggregare le energie di più imprese ed enti per sviluppare servizi aperti al territorio, sarà possibile diffondere nuovi modelli di welfare di comunità.

Il terzo settore è protagonista del welfare aziendale anche all'interno delle proprie strutture, prestando servizi per il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie, integrando in tal modo le politiche retributive e rafforzando l'attrattività della propria offerta professionale. Ma ciò riguarda i soli enti (15% del totale) che impiegano dipendenti. La normativa del welfare aziendale non ha sinora considerato l'opportunità di incentivare l'offerta di servizi di welfare ai volontari. Se si colmasse questa lacuna, il terzo settore potrebbe offrire sostegni e servizi a più di quattro milioni di persone.

Gli enti del terzo settore si confrontano quindi con vaste prospettive che comportano altrettanto grandi responsabilità. Nel rapporto abbiamo indicato sei sfide principali da affrontare, che qui sintetizziamo in due macro ambiti di innovazione:

- migliorare la stabilità degli enti diversificando le fonti di finanziamento (la dipendenza da una sola fonte è la causa principale di fragilità economica), rafforzando tanto la capacità di cooperare con la PA quanto la cultura di mercato; accelerare l'innovazione tecnologica (il gap con le aziende private nella cultura digitale resta elevato); migliorare la capacità di gestire i rischi con la prevenzione e le soluzioni assicurative; superare i limiti della frammentazione con le aggregazioni e le alleanze tra gli enti;
- migliorare la capacità di intercettare i valori e i linguaggi dell'impegno giovanile e innovare le modalità di partecipazione per rilanciare il volontariato, non solo nelle forme tradizionali ma anche in quelle "liquide", focalizzate su cause sociali e singoli progetti; investire sulle competenze professionali e la formazione del capitale umano per migliorare l'attrattività del terzo settore nel mercato del lavoro.

A conclusione di un primo ciclo biennale di ricerca, il Rapporto 2024, attraverso una rilevazione rigorosa sul campo e un'attenta analisi critica dei processi evolutivi di un comparto fondamentale dell'economia e della società italiana, intende stimolare l'iniziativa delle istituzioni e di tutti i soggetti interessati del mondo non profit e del terzo settore. L'obiettivo di Generali Italia è quello di valorizzarne il contributo alla crescita e all'innovazione so-

ciale del Paese. Con il lavoro di quest'anno si è inteso mettere a punto una struttura analitica e propositiva che sarà alla base delle prossime edizioni del Rapporto.

Quindi conoscere sempre meglio, per offrire al mondo del terzo settore una opportunità di riflessione e confronto. Per aiutarlo a reggere con successo il difficile, ma entusiasmante ruolo di fattore chiave per il progresso della coesione sociale, della uguaglianza e della solidarietà nel nostro paese.

Appendice metodologica

Piano e metodi di ricerca, collaborazioni

Il presente rapporto, il cui obiettivo è l'analisi delle evoluzioni e delle sfide del terzo settore, è il frutto di un'ampia e continuativa attività di ricerca realizzata da Innovation Team, unità di *research&analytics* di MBS Consulting (Gruppo Cerved) per conto di Generali Italia.

La maggior parte dei dati utilizzati in questo rapporto derivano da ricerche originali realizzate nel biennio 2023-2024, in particolare:

- analisi quantitative dell'evoluzione della numerosità e delle caratteristiche degli enti del Terzo Settore;
- indagine campionaria sugli enti del Terzo Settore (821 interviste realizzate).

Di seguito, forniamo alcune indicazioni più dettagliate di carattere metodologico.

A queste attività si sono affiancati numerosi incontri di condivisione e di approfondimento con studiosi e figure chiave del terzo settore: accademici, osservatori, rappresentanti del mondo associativo e degli enti.

Completa il quadro delle attività della ricerca l'analisi della documentazione prodotta dalle principali fonti statistiche e conoscitive; tra queste di particolare rilevanza è il Censimento permanente delle istituzioni non profit realizzato da Istat attraverso l'integrazione di diverse fonti amministrative e di ricerca. Rispetto ai dati prodotti da queste fonti esterne, sono stati analizzati ed inclusi nel rapporto quelli disponibili a inizio settembre 2024.

I dati relativi alla diffusione del welfare aziendale, analizzati nel capitolo 5, derivano dall'indagine Welfare Index PMI, realizzata da Innovation Team per Generali Italia. Il rapporto 2024 (ottava edizione) ha previsto uno specifico approfondimento sulle realtà del terzo settore. Complessivamente hanno preso parte all'indagine 6.914 PMI italiane, di cui 811 appartenenti al terzo settore; poiché il target di questa indagine è costituito dalle realtà con un numero di addetti compreso tra 6 e 1.000, i dati relativi al terzo settore fanno riferimento alle sole realtà più strutturate, in particolare le imprese sociali.

Analisi quantitativa dell'evoluzione della numerosità e delle caratteristiche degli enti del Terzo Settore

Queste analisi si basano principalmente su due fonti di dati:

- un database originale e puntuale di circa 270.000 organizzazioni realizzato da Innovation Team con la collaborazione di Cerved nel maggio 2022; tale database è il risultato di un lavoro di integrazione tra fonti diverse: dati proprietari Cerved, dati RUNTS, registri regionali di APS e OdV, Anagrafe delle Onlus, elenco degli enti beneficiari del 5 per mille e altri ancora.
- gli elenchi degli enti compresi negli elenchi del RUNTS, il registro telematico istituito presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali: enti iscritti, enti iscritti per trasmigrazione, enti iscritti senza provvedimento, enti con richiesta pendente di integrazione/rettifica e enti per i quali è stato emesso un provvedimento di diniego nel perfezionamento della trasmigrazione. I dati analizzati per il rapporto sono quelli disponibili alla data del 3 settembre 2024.

L'incrocio tra questi due database ha consentito di analizzare i livelli di popolamento del RUNTS per forma giuridica e di ricostruire dinamicamente le scelte degli enti (iscrizione vs non iscrizione, sezione RUNTS, ...) a seguito del lancio operativo del Registro. I risultati di queste analisi sono riportati nel capitolo 1 del rapporto.

Indagine campionaria sugli enti del Terzo Settore

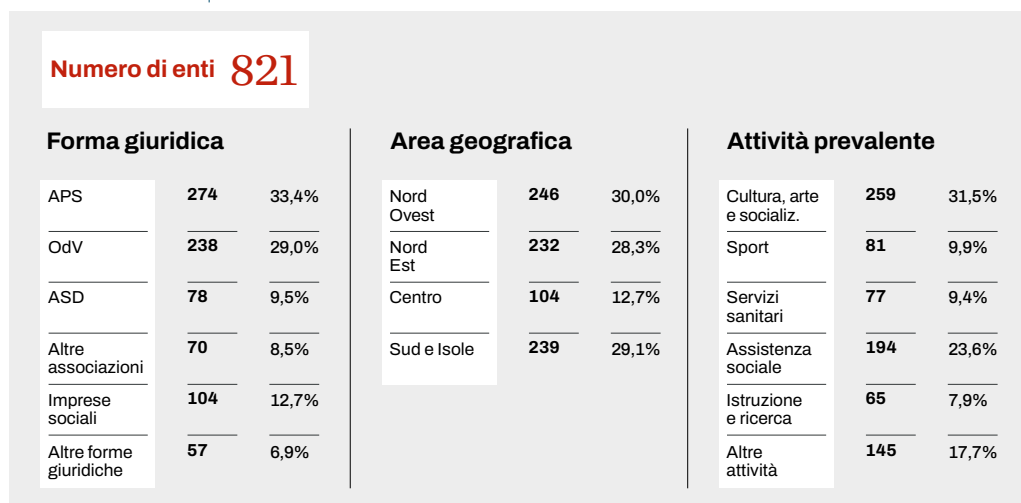
L'indagine estensiva sugli enti del Terzo Settore si è svolta nell'autunno 2023 attraverso interviste telefoniche (metodo CATI, Computer-Assisted Telephone Interviewing) alle figure di vertice degli stessi enti.

L'indagine ha portato alla raccolta di 821 interviste. Le caratteristiche del campione sono illustrate nella **figura 126**; come si evince, sono state intervistate realtà rappresentative di tutte le principali forme giuridiche e aree di attività, con un approfondimento mirato sulle Organizzazioni di Volontariato (OdV) e sulle Associazioni di Promozione Sociale (APS), per le quali è stato previsto un sovra-campionamento di indagine per incrementare la robustezza dei dati raccolti.

L'universo di riferimento è il terzo settore "potenziale", vale a dire le realtà non profit che possono acquisire la qualifica di Ente del Terzo Settore attraverso l'iscrizione al RUNTS. Questo universo, stimato in circa 305-310 mila enti a livello nazionale, non considera dunque quei soggetti del settore non profit che la riforma esclude "a monte" dal perimetro del terzo settore, vale a dire associazioni di categoria, professionali e datoriali, comitati, associazioni di rappresentanza di interessi, sindacati, movimenti e partiti politici, associazioni a controllo pubblico, fondazioni bancarie.

I dati campionari sono stati espansi a questo universo utilizzando coefficienti relativi a tre principali parametri: forma giuridica, area geografica e dimensione economica (fascia di entrate). I dati ottenuti sono dunque statisticamente rappresentativi del terzo settore "potenziale".

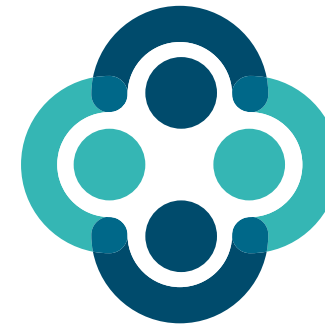
FIGURA 126 | Campione di indagine sugli enti del Terzo Settore



Il Rapporto Terzo Settore 2024 è stato realizzato da Generali Italia sotto il coordinamento di Country Sustainability and Social Responsibility e della Business Unit Enti Religiosi e Terzo Settore, affiancate dal Comitato Scientifico Terzo Settore (Antonio Fici, Lorenzo Pilon, Felice Scalvini).

Si arricchisce del fondamentale contributo di Chiara Tommasini e Alessandro Seminati (CSVnet) e di Giorgio Mion (Università degli Studi di Verona).

Il lavoro di ricerca e di analisi è stato condotto da Innovation Team – MBS Consulting del Gruppo Cerved con il coordinamento di Enea Dallaglio.



Un progetto di:

The logo of Cattolica Assicurazioni, featuring the word "CATTOLICA" in blue capital letters with a green checkmark over the "O", and "ASSICURAZIONI" in blue capital letters below it.