



1 INSTRUMENTA LABORIS

IL COMPARTO DELLE ASSOCIAZIONI SENZA SCOPO DI LUCRO
ESEGESI, APPROFONDIMENTO E PROPOSTE
IL BILANCIO DI MISSIONE
IL FUND-RAISING
LE ASSOCIAZIONI DI PROMOZIONE SOCIALE



Anno lionistico 2010 / 2011

Governatore Distrettuale Lions
Pier Luigi Tarengi

Coordinatore del Centro Studi Lions
PCC Luciano Aldo Ferrari

CENTRO STUDI LIONS DISTRETTUALE



LIONS CLUBS INTERNATIONAL / DISTRETTO 108 IB2 ITALY

1 INSTRUMENTA LABORIS

**IL COMPARTO DELLE ASSOCIAZIONI SENZA SCOPO DI LUCRO
ESEGESI, APPROFONDIMENTO E PROPOSTE
IL BILANCIO DI MISSIONE
IL FUND-RAISING
LE ASSOCIAZIONI DI PROMOZIONE SOCIALE**

Anno lionistico 2010 / 2011

Governatore Distrettuale Lions
Pier Luigi Tarengi

Coordinatore del Centro Studi Lions
PCC Luciano Aldo Ferrari

CENTRO STUDI LIONS DISTRETTUALE
Fondato dai Lions Club del Distretto 108 Ib2

1. Il comparto del “non profit” nell’economia attuale

1.1 Enti Non Profit: profili generali

Il termine *non profit* è una locuzione giuridica di derivazione inglese che significa “senza scopo di lucro”. Il concetto si è sviluppato nella seconda metà del XX secolo, principalmente nei paesi economicamente più progrediti, insieme ad una notabilmente accresciuta attenzione sociale per le attività di solidarietà, favorita sia dal miglioramento delle condizioni economiche generali (e, per riflesso, individuali), sia dalla diffusione dell’informazione, che ha agevolato la conoscenza di particolari situazioni di disagio, bisogno, sofferenze di natura economica, sanitaria, sociale, politica e di altri tipi di contingenze anche a distanza. Parallelamente, una percezione di inadeguatezza dei sistemi di solidarietà sociale provveduti dai grandi stati nazionali o il riscontro dell’assenza (o dell’impraticabilità) di strumenti di assistenza e solidarietà in paesi meno fortunati, ha indotto molti, in forma per lo più volontaristica, a perseguire operativamente obiettivi di soluzione (o, più spesso e realisticamente, di attenuazione) di situazioni di bisogno di altri individui o categorie o gruppi sociali (diversi, in genere, dal proprio).

Ciò ha dato luogo allo spontaneo e copioso proliferare di organizzazioni di natura originariamente privata che in genere perseguono obiettivi di solidarietà rivolti a soddisfare bisogni di estrema specialità in patria (ad esempio le numerose associazioni per l’assistenza ai malati di malattie rare) o al soddisfacimento di fabbisogni primari all’estero (ad esempio, cibo e medicinali). La rilevanza del fenomeno, la cui crescita è stata accelerata dall’attenzione prestata dagli organi di informazione, ha in breve tempo raggiunto proporzioni tali da costituire una realtà della quale anche gli ordinamenti giuridici hanno presto dovuto prender atto, anche per poter consentire agevolazioni di natura fiscale a simili attività.

Il primo problema da affrontare nello studio del settore *non profit* consiste nel delimitare l’oggetto di analisi.

Una delle difficoltà principali che si incontrano, infatti, è la vasta eterogeneità degli enti che di tal settore fanno parte. Si è in presenza difatti di un universo molto articolato, che va dalle piccole associazioni di volontariato a strutture estremamente complesse, come ospedali, università, fondazioni, fondi di previdenza ed associazioni come i Lions Clubs, i Rotary e simili.

Ulteriore ostacolo che si riscontra nell’inquadramento del settore è rappresentato dalla varietà dei campi dell’economia in cui questi organismi operano: dalla beneficenza alla ricerca scientifica, dall’educazione alla sanità, dalla cultura allo sport, ecc.

Per far fronte a tali difficoltà, occorre identificare alcuni criteri classificatori, basati su modalità strutturali ed operative tipiche degli organismi non lucrativi. Al riguardo può farsi riferimento alla definizione **strutturale-operativa**, secondo la quale un’organizzazione appartiene al settore *non profit* quando rispetta i seguenti criteri:

- Costituzione formale: un ente *non profit* deve essere dotato di una soglia minima organizzativa, formalizzata attraverso uno statuto, un atto costitu-

- tivo o altro documento, che regoli la vita e le relazioni reciproche dei membri, evidenziandone la consistenza organizzativa e la stabilità nel tempo;
- Natura giuridica privata: un ente del terzo settore deve essere di natura privata, anche se sovvenzionato dall'ente pubblico;
 - Vincolo alla non distribuzione dei profitti: una organizzazione *non profit* se ha un avanzo di gestione, lo deve reinvestire nell'attività che svolge. Il profitto non può essere diviso fra i soci, anche se fondatori, né fra terzi¹.
 - Autogoverno: l'autogoverno (autonomia) di un organismo del terzo settore è un requisito fondamentale, posto che rappresenta la garanzia che nell'operare si persegue l'interesse della collettività. Questo requisito è strettamente collegato al secondo e per verificarne il rispetto occorre osservare la composizione dei Consigli Direttivi o degli altri organi decisionali.
 - Presenza di lavoro volontario. Il concetto di "volontariato" va inteso in senso ampio, ossia tale attività può riguardare mansioni sia dirigenziali (consiglio di amministrazione), sia operative (assistenza agli anziani)².

Oltre alla definizione strutturale-operativa, risulta agevole evidenziare altre due distinzioni fondamentali rilevate con riferimento agli organismi senza scopo di lucro:

la prima distinzione si basa tra **public benefit** e **mutual benefit**³.

Ovvero si distinguono le organizzazioni che offrono i propri beni anche all'esterno, come accade per molte associazioni di volontariato, dagli enti che offrono beni e servizi esclusivamente ai propri membri o associati, come i club esclusivi e molte associazioni sportive. Il confine fra queste due categorie non è affatto semplice da definire, in quanto una stessa organizzazione, come il Lions Clubs International, può perseguire congiuntamente sia provvidenze per i propri membri sia per la società esterna in generale.

La seconda classificazione distingue le organizzazioni *non profit* sulla base dei seguenti criteri:

- le modalità di finanziamento: le organizzazioni si distinguono in organizzazioni "basate sulla vendita" (commerciali) e organizzazioni "basate sulle donazioni" (donative). Le prime ricavano la maggior parte delle proprie entrate dalle tariffe a carico dell'utenza; le seconde basano le proprie fonti

1. Occorre precisare, tuttavia, che tale vincolo non esclude la possibilità per gli enti stessi di conseguire risultati economici positivi, che contribuiscono ad alimentare il processo produttivo attraverso il rafforzamento patrimoniale e finanziario dell'organizzazione. Infatti senza un livello adeguato di redditività, qualsiasi impresa non può sopravvivere, salvo che venga sostenuta con misure di natura assistenziale o protezionistica. Cfr. V. CODA, Orientamento strategico di fondo, Utet, Torino, 1988 p. 19-20.

2. Il volontariato è un'attività libera e gratuita, svolta per ragioni di solidarietà e di giustizia sociale. Può essere rivolta a persone in difficoltà, alla tutela della natura e degli animali, alla conservazione del patrimonio artistico e culturale, allo sviluppo delle relazioni politiche e sociali della comunità. Nasce dalla spontanea volontà dei cittadini al cospetto di problemi non risolti (o non affrontati) dallo Stato e dal mercato. Per questo motivo il volontariato si inserisce nel "terzo settore" insieme ad altre organizzazioni che non rispondono alle logiche del profitto o del diritto pubblico. Il volontariato può essere prestato individualmente in modo più o meno episodico, o all'interno di un'organizzazione strutturata che può garantire la formazione dei volontari, il loro coordinamento, la continuità dei servizi.

3. Per un approfondimento, si veda B. GUI, *The Economic Rationale for the Third Sector*, in *Annales for Public and Cooperative Economics*, n. 62/4, 1991, p. 551

di finanziamento su sovvenzioni ed erogazioni liberali;

- la forma di controllo: in base a questo criterio si distinguono le organizzazioni “controllate dai donatori” (*mutual*), da quelle “imprenditoriali” (*entrepreneurial*).

La classificazione delle organizzazioni *non profit*: i criteri di analisi

Definizione strutturale-operativa

- costituzione formale
- natura giuridica privata
- assenza di distribuzione di profitto
- presenza di volontari

Definizione tra organismi *public benefit* e *mutual benefit*

Public benefit - offrono beni e servizi anche all'esterno.

Mutual benefit - offrono beni e servizi solo ai propri membri.

Distinzione in base alle modalità di finanziamento e alla forma di controllo

• modalità di finanziamento

- organizzazioni basate sulla vendita (*commercial*)
- organizzazioni basate sulle donazioni (*donative*)

• forma di controllo

- organizzazioni controllate dai donatori (*mutual*)
- organizzazioni imprenditoriali (*entrepreneurial*)

1.2 Il mondo *non profit*: confronto fra due concezioni

Nel nostro paese coesistono due concezioni del cosiddetto mondo del “*non profit*” da un lato quella di stampo neo-funzionalista, che vede la sfera del *non profit* come compensatrice delle carenze o delle storture degli altri due settori, lo Stato ed il mercato; dall'altro lato, ancora minoritaria, la concezione dell'economia civile, che ritiene che queste organizzazioni abbiano il compito primario di generare reti di reciprocità nella società e di veicolare quei valori capaci di alzare il livello della qualità della vita.

La prima corrente di pensiero non trova un terreno fertile di espansione in un paese dalle caratteristiche socio-economiche e dalle tradizioni come quelle italiane. In effetti, l'Italia è un paese la cui struttura produttiva è dominata dalla presenza della piccola e media industria, al contrario di quanto avviene in paesi come gli USA, l'Inghilterra o la Germania.

Di conseguenza, un conto è disegnare un assetto istituzionale per il *non profit* in un contesto in cui la produzione privata è soprattutto realizzata dalla grande impresa, altro conto è svolgere il medesimo compito in un paese nel quale le imprese, formalmente *for profit*, presentano una connotazione che le portano assai vicino, per alcuni aspetti, alle organizzazioni *non profit*. Del resto, in Italia si registra una correlazione molto stretta fra sistemi locali di piccole-medie imprese e fioritura di iniziative senza scopo di lucro.

L'altro fattore importante di differenziazione fra *non profit* italiano e *non profit*

estero è che, quest'ultimo, predilige come sua forma organizzativa l'istituto della "fondazione", mentre quello italiano ruota principalmente attorno alla figura dell'associazione e, in particolare, sull'associazionismo di volontariato. Trattasi di differenze sostanziali, poiché l'organizzazione di volontariato, in quanto centrata sul patto associativo, è espressione di un libero convergere della volontà di tanti soggetti su un progetto comune. In questo senso l'organizzazione di volontariato integra il riconoscimento del senso del comune operare; e tale riconoscimento, a sua volta, implica necessariamente la determinazione di ciò che accomuna, in modo che essa valga da regola.

Nella fondazione (di origine anglosassone), invece, il fondatore destina il proprio patrimonio (o parte di esso) per il raggiungimento di ben definiti scopi, che entrano a far parte integrante dello statuto della fondazione e che, pertanto, vincolano l'azione degli amministratori della stessa.

Ecco perché la fondazione postula la filantropia, la quale si esprime sempre in una azione unidirezionale; il filantropo non si aspetta nulla in cambio e, dunque, non si preoccupa di favorire la possibilità di reciprocità da parte di chi riceve. L'organizzazione di volontariato, invece, fa leva sulla relazione di reciprocità che è, per sua natura, bidirezionale. Tanto è vero che una associazione vive e risulta tanto più efficace quanto più riesce a coniugare azione e comunicazione. La ragione d'esistere di una associazione è legata alla sua capacità di generare esperienza comune, il che avviene quanto più la sua azione sia il portato di uno sfondo condiviso, all'interno del quale si crea un linguaggio comune.

Alla luce di quanto precede, si può comprendere perché le espressioni *non profit* (di origine anglo-americana) e "terzo settore" (di derivazione francese) non rappresentino fedelmente una realtà come quella italiana. Infatti, i termini che la nostra tradizione di pensiero ha coniato al riguardo sono quelli di "privato sociale" da un lato e di "economia civile" dall'altro.

L'espressione *non profit* non è adeguata, perché la mera non distribuzione degli utili a fine esercizio è, di per sé, condizione né necessaria né sufficiente per identificare la natura propria di queste organizzazioni, la cui ragion d'essere sta nella loro capacità di generare socialità attraverso la produzione ed erogazione di specifici beni relazionali.

Infatti, si possono non distribuire utili e ciononostante non contribuire a "fare società". Nello stesso tempo, l'espressione "terzo settore" è fuorviante, perché esso veicola l'idea di qualche cosa di residuale, di qualcosa che viene dopo gli altri due settori, il mercato privato e lo Stato.

Di qui l'interpretazione minimalista del terzo settore come "croce-rossa sociale" che raccoglie coloro che gli altri due settori tendono ad escludere oppure a non tutelare.

1.3 L'obbligo informativo esplicito delle organizzazioni *non profit*

Le teorie economiche del ventesimo secolo (fino attorno agli anni sessanta) impostavano il sistema economico sociale su due soli interlocutori: lo Stato ed il mercato. Oggi il mutato quadro sociale porta a considerarne quattro, e precisamente: lo Stato, il mercato, il terzo settore e le aggregazioni familiari.

In relazione a tali entità, i beni che precedentemente erano classificati in beni pubblici e beni di libero scambio, vengono distinti fra:

- beni pubblici, che possono essere erogati solo dallo Stato (ad esempio la difesa della nazione, la sicurezza dei cittadini, ecc.);
- beni meritori e relazionali (quali l'istruzione, le prestazioni sociali e sanitarie, il buon uso della cosa pubblica, ecc.) che sono il campo in cui gli enti *non profit* svolgono la maggior parte delle loro attività;
- beni di libero scambio, come sono i beni prodotti dalla maggior parte delle attività imprenditoriali.

Questa visione dello Stato sociale porta a valutare con maggior precisione il ruolo ed il compito degli enti *non profit*, che operano per il soddisfacimento di beni che tradizionalmente lo Stato considera pubblici, in quanto mirano a dare una risposta ai bisogni primari della persona e della collettività.

Circa il ruolo delle organizzazioni *non profit* di seguito vengono riportate alcune opinioni⁴:

- le organizzazioni *non profit* rispondono, come fornitrici di servizi, ad una domanda cui lo Stato non è in grado di rispondere direttamente;
- alcuni consumatori di beni meritori e relazionali preferiscono le organizzazioni *non profit* ad altre organizzazioni economiche pubbliche o private, perché le ritengono più adeguate a rispondere ai loro bisogni;
- la pubblica amministrazione vede nelle organizzazioni *non profit* una propria funzione privata, dotata di maggiore flessibilità e capace di mediare fra interessi individuali ed interessi collettivi.

Le difficoltà della finanza pubblica, l'esigenza di affrontare la spesa connessa alla gestione dei servizi sociali e la rilevante complessità gestionale conseguente alla progressiva crescita delle organizzazioni *non profit*, sia in senso quantitativo che qualitativo, ha condotto diversi enti a porsi in una prospettiva di "aziendalizzazione", cioè in un sistema gestionale in grado di correlare obiettivi, programmi e risorse impiegate ad indicatori di efficienza ed efficacia, e di adeguare il sistema di rilevazione contabile e di bilancio come logico corollario dell'attività, dei programmi e dei progetti sia in fase di previsione che di consuntivazione.

E' necessario passare dal modo tradizionale di gestire questi enti (e quindi anche i Lions Clubs e strutture gerarchiche connesse), molte volte caratterizzato dalla improvvisazione e dalla approssimazione, a un sistema programmato di gestione, in grado di assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'attività svolta, oltre che la trasparenza gestionale stessa.

Nel momento in cui l'ente, nello svolgere la propria attività, assume i caratteri di una piccola azienda, sia pure di erogazione, è opportuno dotarsi di alcuni strumenti tipici delle imprese, adattandoli alla realtà di una gestione *non profit*. Il sistema informativo-contabile dell'ente *non profit* deve tenere presente due concetti fondamentali:

4. Cfr. S. Zamagni, *Non profit come economia civile*, Il Mulino, Bologna, 1998 nonché, dello stesso Autore, *Il non profit italiano al bivio*, Milano, Egea, 2002.

- da una parte le caratteristiche gestionali;
- dall'altra la natura, l'attività svolta, le dimensioni e l'organizzazione dell'ente.

Per fare ciò è necessario diffondere nei nostri Clubs ed in tutte le articolazioni territoriali una cultura di bilancio, inteso quest'ultimo non come mero obbligo contabile, bensì come strumento di gestione.

1.4 Le caratteristiche gestionali

Per evidenziare meglio i concetti che presiedono a una corretta rendicontazione, pare opportuno prendere l'avvio dalle caratteristiche gestionali degli enti *non profit* ponendole a paragone con quelle degli enti *for profit*.

La prima constatazione è data dalla "diversità degli obiettivi": per gli enti *for profit*, il profitto, identificato nel denaro, rappresenta un fine; negli enti *non profit*, invece, il denaro è un "mezzo", uno strumento che serve per il raggiungimento degli obiettivi di natura extraeconomica.

Si tratta, pertanto, di istituzioni le cui finalità non sono collegate all'accumulo di profitti a favore dei portatori di capitali (assenza dello scopo di lucro): da qui la loro denominazione civilistica di enti senza scopo di lucro.

Una società commerciale viene costituita essenzialmente per fini di lucro, e uno dei parametri per misurare il successo (economicità) è il livello di reddito ottenuto. Al contrario le organizzazioni *non profit* cercano di ottimizzare i costi in base al raggiungimento delle loro finalità.

Se scopo dell'ente è il raggiungimento delle proprie finalità, spesso di natura metaeconomica, e la gestione è innanzitutto l'ottenimento di questo risultato, per un ente non lucrativo il risultato della gestione, rappresentato dal saldo attivo o passivo, alla fine del periodo amministrativo non è necessariamente indice del suo successo o insuccesso. Pertanto ai fini della misurazione della *performance* di un ente *non profit*, occorrerà individuare, non essendovi reddito d'impresa, altri indici specifici, tra cui, quelli di efficacia e di efficienza.

Non a caso si è parlato di "risultato gestionale"⁵, inteso come variazione positiva o negativa del patrimonio netto dell'ente nell'esercizio di riferimento per effetto della gestione, il quale rappresenta la differenza fra proventi ed oneri complessivi del risultato di esercizio, in cui i costi sono sostenuti per conseguire ricavi. Nel caso di un ente *non profit*, il legame fra proventi ed oneri è meno stretto (diretto), e il risultato del loro confronto ha più la natura di un valore finanziario che economico. Date queste premesse, appare chiaro che il rendiconto di un ente *non profit* non si propone di determinare il reddito di esercizio; pur tuttavia è utile al fine di misurare la situazione patrimoniale e finanziaria dell'ente. Ne consegue che "l'efficacia operativa" non si misura, se non in modo relativo, rispetto al risultato economico; nelle aziende con fine di lucro, invece, l'efficacia operativa si misura proprio tramite il conto economico. Ciò può sospingere gli enti *non profit* ad utilizzare strumenti gestionali non efficienti e non economici, con spreco di risorse, per raggiungere certi risultati inerenti la propria "missione", confidando soprattutto nella volontà

5. Cfr. Documento di presentazione di un sistema rappresentativo dei risultati di sintesi delle aziende *non profit*, GDC (Giornale dei Dottori Commercialisti), inserto di aprile 2001.

degli associati di sacrificarsi per l'organizzazione. Si è toccato, qui, l'aspetto della "missione" quale fine dell'ente associativo.

Occorre precisare che la definizione della *mission* è un aspetto importante per tutte le imprese, con fine di lucro o senza, poiché rappresenta un momento di riflessione circa l'impostazione di fondo che dovrà guidare la fissazione degli obiettivi e l'adozione delle scelte nel corso del cammino della stessa. Per l'impresa *non profit* si tratta di un'operazione ancora più importante dal momento che la *mission* impatta fortemente sulla propria realtà esterna ed interna. All'esterno, nei confronti della comunità locale, dal momento che rappresenta una dichiarazione d'intenti del proprio impegno sociale e del ruolo che ci si vuole ritagliare nel miglioramento della qualità della vita o nel sostegno a categorie disagiate di cittadini. All'interno, dal momento che la coesione delle risorse, il loro patto con l'organizzazione, soprattutto in presenza di soggetti volontari, nasce prima di tutto da una condivisione dei motivi ispiratori e, a scendere, dalle strategie con cui si decide di operare per perseguirli, che dovranno essere improntate alla massimizzazione degli scopi etici.

Elaborare la *mission* di un ente non profit e conseguire la condivisione da parte degli associati, significa analizzare, scoprire ed evidenziare la sua identità profonda, l'insieme delle ragioni che ne giustificano l'esistenza al di là degli obiettivi contingenti ed avvicinarsi alla stessa con umiltà e passione. In particolare, l'interpretazione della *mission* dovrà esprimere la posizione del Club in merito alle due anime peculiari ad un ente senza scopo di lucro:

- quella sociale, che attiene alla scelta dei valori che ispireranno l'azione concreta del Club nell'alveo della tematica generale proposta dai fondamentali associativi;
- quella economica, con un *focus* particolare sulle modalità con cui il Club ritiene di armonizzare le due anime, sulle sinergie attivabili, pur nella riconosciuta prevalenza delle componenti etico-sociali.

Le scelte fatte dal Club saranno pertanto, prima di tutto, di natura "qualitativa", ma dovranno essere molto dettagliate fornendo sufficienti ed esaurienti spiegazioni circa i postulati di riferimento al fine della constatazione del raggiungimento del livello di efficacia ed efficienza. La valutazione circa il raggiungimento di traguardi quantitativi, necessaria comunque come metro di verifica delle attività svolte, non può dichiararsi avulsa da una valutazione della loro coerenza con il sistema dei valori dichiarato ed i risultati sociali conseguiti.

2. La rendicontazione sociale ed il terzo settore: il bilancio di missione

2.1 Tenzionali convergenze tra *profit* e *non profit*

Il settore *non profit* nelle economie moderne occupa una dimensione mediana, costituisce uno spazio pubblico nelle società civili, ricoprendo per questo un ruolo direttamente connesso con il cambiamento istituzionale⁶.

6. E' quanto afferma J. L. LAVILLE, L'economia solidale, Bollati Boringheri, Torino, 1998.

Spazio mediano non significa, però, sposare la concezione anglosassone, che vede la sfera del *non profit* come compensatrice delle carenze o delle storture degli altri due settori, cioè Stato e mercato.

Al contrario appare più sostenibile, con esplicito riferimento al variegato mondo *non profit* italiano, abbracciare la concezione economica, ancora minoritaria ma in forte espansione nel nostro paese, che altrimenti attribuisce a tali organizzazioni il compito primario di generare reti di reciprocità nella società e di veicolare quei valori capaci di alzare il livello della qualità della vita. In breve, la concezione dell'**economia civile**⁷.

Proseguendo nella stessa direzione è facile desumere come i fini delle organizzazioni senza scopo di lucro siano da ricondurre a fini di pubblica utilità, mentre i mezzi per sostenere le iniziative delle medesime derivino dal comparto privatistico.

Ecco perché si può ritenere mediana l'occupazione del *non profit* rispetto al settore privato e pubblico; il *non profit* condivide con gli enti pubblici le finalità, ma non ne condivide i mezzi, che invece condivide con il mondo *profit*. Tutte le aziende (siano esse *profit* o *non profit* o pubbliche) perseguono finalità economiche, riconducibili alla creazione di utilità, come qualsiasi soggetto che opera utilizzando mezzi economici.

L'economicità perseguita comporta che l'utilità generata sia superiore a quella consumata. La seguente tabella esprime visivamente la suddivisione per finalità e mezzi:

	IMPRESA	ENTE Non profit	ENTE PUBBLICO
FINE (primario)	scopo di lucro della proprietà	Interesse pubblico e sociale	Interesse pubblico e sociale
MEZZI (primari)	utilizzo di mezzi privati	Utilizzo mezzi privati	Utilizzo mezzi pubblici

Nelle imprese *profit*, però, l'utile esprime sia la capacità di produrre in termini di equilibrio fra costi e ricavi, sia il reintegro del capitale consumato nell'utilizzazione dei fattori⁸.

In tal modo un'impresa *profit*, guidata da un chiaro criterio di prestazione e *performance*, può valutare i fattori produttivi e gli sforzi di gestione nonché remunerare gli stessi a seconda dell'apporto reso alla formazione del risultato economico finale. Può, inoltre, essere misurato il grado di raggiungimento

7. Cfr. V. MELANDRI, Osservazioni sulle tendenziali convergenze tra imprese *profit* e *non profit*, RIREA, nov./dic. 2003, pag. 511 ss., il quale evidenzia che: "la nozione di economia civile compare per la prima volta nel Settecento. Quando nel 1753 l'Università di Napoli istituisce la prima cattedra al mondo di economia, chiamandovi a ricoprirla Antonio Genovesi, la denominazione esatta è proprio economia civile e l'opera fondamentale del Genovesi ha per titolo "Lezioni di Economia civile".

8. Nel settore privato, infatti, le aziende *profit* producono per lo scambio e, quindi, per il mercato, con lo scopo principale di conseguire un *surplus*, cioè un'eccedenza dei valori prodotti sui valori consumati. Per le aziende pubbliche, invece, l'obiettivo è portare avanti i programmi così come stabiliti dagli amministratori eletti, nel rispetto della volontà degli elettori.

dei fini dell'ente e l'efficacia e l'efficienza⁹ di tutte le unità coinvolte nel processo produttivo della gestione.

In questo tipo di aziende il profitto è un indicatore di successo o insuccesso della gestione e rappresenta una “chiave di regolazione” del processo produttivo per mezzo dei suoi stessi risultati economici¹⁰. Il fine ultimo delle organizzazioni del terzo settore, invece, non è quello di produrre profitto da distribuire ai soci, bensì quello di fornire servizi e, in particolare, i migliori servizi possibili, date le risorse disponibili. Il successo degli enti *non profit* non si misura, pertanto, in redditività, ma in quantità e qualità dei servizi erogati, cioè in relazione alla quantità ed alla qualità dei contributi forniti al benessere pubblico. In effetti, la caratteristica fondamentale delle istituzioni senza fine di lucro è il fatto di essere organizzazioni che esprimono valori; le modalità d'azione ed il tipo di relazioni che intrattengono sono, pertanto, impregnate dei valori che tali organizzazioni rappresentano. Inoltre, esse non producono beni o regolamenti, ma lavorano con le persone, per le persone, in quanto agenti di cambiamento.

Diventa, quindi, estremamente difficile valutare l'efficacia delle prestazioni di organizzazioni che sono al contempo strumenti di testimonianza (valori) ed agenzia erogatrici di servizi (alle persone e alla collettività). Nonostante gli amministratori degli enti *non profit* (e, quindi, anche il Consiglio direttivo del Lions Club) siano tenuti, per legge o statuto, a redigere, come qualsiasi altra azienda, un rendiconto annuale sull'attività svolta e sui risultati conseguiti, come è noto, tali documenti sono privi di valenza segnaletica.

Appare chiaro che in questo tipo di aziende esiste una complessità gestionale che non consente agli enti *non profit* di monitorare adeguatamente la *performance* dell'organizzazione tramite la verifica dell'equazione economica.

La caratterizzazione di tali aziende, vincolate da una missione etica, pone su un piano diverso il rendiconto economico o amministrativo in senso classico da quello che possiamo fin d'ora definire il “bilancio di missione” (assimilabile al classico “resoconto morale”). Il “bilancio di missione” è, a ben vedere, un bilancio di riscontro “per obiettivi” che tuttavia per la loro natura essenzialmente etica (quindi meta-economica) non sono facilmente commensurabili. Occorre, però, che il “bilancio di missione” rappresenti ed esprima con estrema chiarezza da un lato le risorse impiegate, sia quelle finanziarie sia quelle gratuite, rinvenienti dall'attività di volontariato e, dall'altro, la più trasparente descrizione, qualificazione e possibilmente quantificazione delle opere realizzate, dei servizi, dei beni immateriali concepiti, specificando e parametrando, all'occorrenza, i benefici arrecati.

Ne consegue che per le organizzazioni *non profit* la quantificazione del risultato economico (costi/proventi), esprime solo il processo di creazione o di consumo del risparmio interno; ma non misura la combinazione di efficienza/efficacia, non permette il confronto fra l'utilità creata e quella consumata. Da queste riflessioni è possibile identificare alcuni criteri, alternativi al profitto ed alla redditività delle aziende *for profit*, rispetto ai quali valutare il loro successo.

9. Intesa come utilizzo razionale o meno delle risorse disponibili rispetto ai fini.

10. Cfr. A. AMADUZZI, *L'Azienda nel suo sistema e nei suoi principi*, Utet, Torino, 1978, p. 198.

Tali criteri sono costituiti dalle tre funzioni distintive delle organizzazioni di terzo settore:

1. innovazione, intesa come identificazione e presa in carico di nuovi bisogni e come individuazione di nuove modalità per affrontare i bisogni già esistenti;
2. alternativa alla fornitura pubblica di servizi, intesa come misura volta ad ampliare le opportunità di scelta degli utenti;
3. gestione partecipata, intesa come possibilità di offrire agli utenti l'opportunità di contribuire alla definizione ed all'erogazione del servizio.

E', quindi, possibile misurare il successo di un'organizzazione *non profit* attraverso la valutazione dei seguenti indicatori:

- capacità d'innovazione e sperimentazione;
- essere strumento per ampliare le opportunità di scelta per alcune fasce della popolazione;
- essere un veicolo per la partecipazione dell'utenza al processo decisionale ed al controllo sulla quantità e qualità dei servizi;
- struttura delle fonti di finanziamento (v. oltre sul *fund raising*);
- clima organizzativo interno e modalità di gestione dei soci e dei collaboratori esterni;
- offerta di formazione qualificata (in ragione del segmento di prestazione e fornita da persone dotate di provata esperienza, capacità relazione, cultura e formazione ad hoc);
- rapporti di rete con altri soggetti del terzo settore e capacità di dar vita a nuovi organismi.

2.2 Il Bilancio di missione

Se si vuol dar conto agli interlocutori interni ed esterni all'ente (quindi al Lions Club ed alle sue strutture gestionali) dell'impatto che il Club ha avuto sull'ambiente circostante, occorre utilizzare altri strumenti, in grado, come si è detto nel paragrafo che precede, di andare oltre la contabilità ed il bilancio di esercizio.

Uno strumento idoneo allo scopo è sicuramente rappresentato dal **bilancio di missione**, inteso come sistema programmato di gestione, tendente attraverso l'analisi delle varie attività, e loro scomposizione, e di specifiche azioni (progetti) ad evidenziare le risorse che in esse vengono impiegate e gli obiettivi raggiunti¹¹.

Ciò vale sia per le attività istituzionali (quelle, cioè, che perseguono diretta-

11. Cfr. G. MARCON, M. TIEGHI, Sistema informativo e misurazioni economiche nelle aziende *non profit*, in *Le aziende non profit*, condizioni per lo sviluppo (a cura di A. ZANGRANDINI) Egea, Milano, 1999, p. 103. Il bilancio di missione dovrebbe dare informazioni su: quadro istituzionale, contesto ambientale, assetto organizzativo, aspetti gestionali di sviluppo/vincolo alle attività istituzionali, scelte gestionali concernenti le attività istituzionali, analitiche schede di "attività" e/o di "progetto". Si tenga presente che alcuni Autori parlano indifferentemente di bilancio di missione e di bilancio sociale.

mente le finalità statutarie) che per quelle di supporto (strumentali rispetto alle prime e rivolte spesso al reperimento di mezzi finanziari per il sostenimento dell'attività istituzionale). Pertanto si avranno due livelli del bilancio per queste organizzazioni: il primo concernente la descrizione dei risultati di tipo istituzionale, il secondo comprendente l'esposizione dei risultati delle attività di supporto nell'ottica del "margine di contribuzione", dato dalla vita stessa dell'organizzazione.

Contabilità e rendiconto o bilancio non possono che rilevare gli scambi monetari con le terze economie mentre la grandezza "reddito", per enti non orientati al profitto, non è in grado di sintetizzare il raggiungimento degli obiettivi sociali che sono, come già detto nel capitolo che precede, di natura meta-economica.

Se si vuole dar conto dell'impatto avuto sull'ambiente circostante e della penetrazione dell'attività del sodalizio nel territorio, occorre rivolgersi allo strumento del "bilancio di missione" o "bilancio sociale".

E' possibile, a questo punto della riflessione, dare alcune definizioni al bilancio di missione mutuandone i contenuti dalla più acclarata dottrina:

- 1) il bilancio di missione è comunicazione d'impresa e strumento di razionalizzazione dell'attività;
- 2) il bilancio di missione ha, fra le altre, funzione di leva operativa e gestionale;
- 3) il bilancio di missione costituisce la base esplorativa ed elaborativa della strategia dell'ente.

Come può agevolmente notarsi, tutte le definizioni proposte connotano un comune denominatore, cioè è possibile parlare di bilancio di missione (o bilancio sociale) solo all'interno di una gestione programmata per consentire una valutazione dell'operato dell'ente-Club in base a criteri adeguati alle sue specifiche caratteristiche.

Circa i contenuti del bilancio di missione, è superfluo aggiungere che essi sono in funzione delle attività svolte e delle caratteristiche dell'ente (nel nostro caso il Club, il Distretto, il MD).

Per i Lions Clubs ed i Leo Clubs si possono dare le seguenti indicazioni:

- rendiconto delle erogazioni deliberate e delle erogazioni effettuate nel corso dell'anno fiscale;
- obiettivi associativi perseguiti e risultati ottenuti;
- attività di raccolta fondi;
- interventi realizzati direttamente dal Club o per mezzo di strutture terze;
- criteri generali di individuazione e di selezione dei progetti e delle iniziative da finanziare per ciascun service individuato;
- progetti ed iniziative finanziati, distinguendo fra quelli portati a termine (o che saranno portati a termine) direttamente dal Club o con l'intervento di altri (co-gestione con altri Club);
- progetti pluriennali sostenuti e relativi impegni di erogazione.

Per quanto riguarda l'informazione istituzionale (misurazione degli effetti

indotti dall'azione istituzionale) si possono utilizzare i seguenti strumenti:

- 1) conto economico riclassificato a **valore aggiunto** (aspetti quantitativi): determinazione e distribuzione del valore aggiunto;
- 2) collegamento del Club con l'ambiente: **bilancio di missione**;
- 3) insieme di strumenti informativi per fornire una valutazione quali-quantitativa dei processi per il conseguimento delle finalità sociali: **Bilancio o rendiconto sociale**.

Il Bilancio di Missione per un Lions Club

BILANCIO DI MISSIONE

Tipologia di informazione	Contenuti
1 Identità dell'organizzazione <i>Non profit</i>	Missione Settori di intervento Linee di azione Assetto giuridico-istituzionale Organizzazione interna
2 Attività di gestione	Modello operativo Aspetto organizzativo Processi primari Attività di raccolta fondi Gestione del patrimonio Altro
3 Risultati	Iniziative e progetti realizzati Soci e terzi coinvolti Rendicontazione economico/finanziaria Altro

3. Tecnica e consenso sociale del *fund raising*

L'elemento principale di evoluzione su cui si gioca buona parte del futuro del terzo settore e, giocoforza, anche del corpo associativo dei Lions, nel nostro Paese sta nel rapporto con le altre parti sociali, soprattutto per questioni di autonomia finanziaria.

Il *non profit* italiano e, in esso anche le associazioni di Club-Service, ha uno scarso livello di indipendenza sotto questo profilo e ciò, talvolta, preclude scenari di attività dove potrebbe molto ben esprimere i valori di cui è portatore e, soprattutto, realizzatore. L'attività di *fund raising* (azioni di raccolta fondi) è a questo fine un'opportunità ed una risorsa che va affrontata con estrema attenzione.

Sotto la definizione di “*fund raising*” rientrano tutte le iniziative tese a reperire risorse necessarie allo svolgimento dell’attività¹².

Per queste iniziative ed attività è di rilievo assoluto il peso sociale che l’ente, in questo caso il Lions Clubs International, può vantare in termini di credibilità e di marchio.

Le raccolte generalizzate, così come la partecipazione a bandi, progetti e contributi o la richiesta di convenzionamenti (termine con il quale si definisce il contratto con cui l’ente pubblico delega - in una prospettiva di sussidiarietà - orizzontale o verticale - all’ente *non profit*, ad esempio il Lions - si veda la collaborazione con la protezione civile ed il servizio Alert -, lo svolgimento di alcune attività a rilievo sociale remunerandone i costi), hanno di norma successo proporzionale al “credito” di cui l’ente gode nel sistema e nel territorio in cui opera.

Nel processo che dà luogo all’attività di *fund raising* è necessario intraprendere due principali azioni che consentono ai Clubs ed al Lionismo in generale di conseguire il posizionamento sociale ed economico idoneo ad organizzare la loro attività:

1. procacciarsi le risorse necessarie;
2. svolgere con efficienza attività materiali, anche organizzate in forma di impresa se necessario, che siano in grado di esprimere e rivelare il loro fine ideale. Fine che deve costituire un valido *appeal* nel contesto territoriale e sociale di riferimento.

Le strategie e gli strumenti di *fund raising* sono molti; se ne segnalano qui alcuni:

- iniziative di raccolta fondi effettuate senza *partner* e destinate ad un pubblico di potenziali donatori/offerenti non prima identificato¹³;
- attività di raccolta realizzata mediante progetti e la correlata partecipazione a borse, bandi, offerte di contributi e simili;
- attività di raccolta fondi strutturata tramite campagne di informazione periodiche, creazione di un *data base* di potenziali donanti, ecc.
- vendita di *gadgets*, libri ed altro materiale promozionale.

Una delle attività più moderne ed interessanti di *fund raising* viene definita *cause related marketing*.

Si tratta dell’abbinamento di un marchio commerciale ed un marchio sociale per comuni, ancorché differenti, ragioni promozionali.

Tale abbinamento può essere molto interessante per le imprese e molto utile per gli enti *non profit* per raccogliere fondi.

12. Fanno parte dell’attività di *fund raising* le risorse dedicate dal Club all’elaborazione e, soprattutto, alla costruzione dei correlati piani economici e finanziari, di progetti ed iniziative da sottoporre ad enti, istituzioni o imprese che bandiscono “progetti” o erogano finanziamenti e “borse” per la realizzazione di iniziative finalizzate. Analogamente rientrano nell’attività di *fund raising* tutte le iniziative tese a sollecitare donazioni e contributi e, in generale, a reperire le risorse per il finanziamento delle attività, comprese quelle necessarie ad ottenere gli accreditamenti (in senso tecnico e sociale) che preludono allo svolgimento di attività in regime, ad esempio, di convenzione.

13. Si tratta delle raccolte fondi che vengono realizzate, ad esempio, nelle piazze in occasioni di giornate dedicate ed anche con la cessione di beni di modico valore.

Nell'attuale contesto economico, infatti, i mercati sono caratterizzati da una forte indifferenziazione dei prodotti di *brand* e la competizione commerciale si gioca dunque prevalentemente sui caratteri immateriali dei prodotti (e dell'azienda) e sui prezzi.

Nel rapporto tra imprese ed enti *non profit*, mentre si ricercano le condizioni per questa particolare operazione di *co-marketing*, sorgono spesso alcuni problemi. Si è, infatti, alla presenza di un'operazione di sponsorizzazione, anche se la stessa avviene al contrario: cioè è il marchio sociale a veicolare i prodotti o il *brand* cui è abbinato.

Al riguardo l'Amministrazione Finanziaria dello Stato è intervenuta con la Risoluzione n. 356 del 14 novembre 2002 ritenendo il *cause related marketing* un'operazione di sponsorizzazione rilevante ai fini dell'IVA e, pertanto, non compatibile con la disciplina degli enti *non profit*.

L'azione è applicabile anche al *non profit* qualora venga impostata in modo diverso.

E' il caso in cui un'impresa commerciale voglia collaborare con il Lions Club per la realizzazione di una campagna per la raccolta di fondi, eventualmente finalizzata ad una specifica iniziativa.

Sicuramente l'impresa ha un ritorno in termini di immagine sociale ma in tal caso non si configura un rapporto contrattuale di natura corrispettiva, in quanto l'impresa si impegna nei confronti dei consumatori, e non già del Lions Club, a devolvere a quest'ultimo una quota parte del prezzo di un certo prodotto o del ricavato delle vendite realizzate in una determinata giornata.

L'efficacia del *fund raising* dipende dalla validità della pianificazione e dal rigore dell'esecuzione. Il ciclo del *fund raising* è un modello di pianificazione che consente di comprendere come esso integri un processo che deve essere gestito in ogni sua fase:

- esaminare la buona causa per le donazioni¹⁴;
- analizzare le richieste dei mercati: cioè approfondire le fonti di donazioni da cui si spera di ottenere il sostegno. Valutare i mercati della donazione serve per stabilire le capacità e l'eventuale volontà di finanziare i programmi proposti dal Club;
- studiare gli strumenti da utilizzare in relazione ai mercati individuati;
- coinvolgere i soci, loro famigliari, amici e simpatizzanti attraverso la legittimazione della "buona causa". Perché i soci ed il "resto del mondo" donino e promuovano a loro volta donazioni devono sentirsi coinvolti nella "buona causa" mantenendosi impegnati nell'analisi dei piani di progetto proposti dal Club promotore. Questo impegno è fondamentale e prioritario all'avvio di ogni campagna di raccolta;
- definire gli obiettivi operativi, traducendo il programma per il raggiungimento della *mission* in specifici piani d'azione misurabili e che offrano soluzioni ai problemi posti sotto osservazione ed intervento da parte del Club. Se la *mission* spiega il perché, la definizione degli obiettivi strategici deve chiarire il "che cosa" mentre la definizione degli obiettivi operativi deve chiarire il "come";

14. La buona causa rappresenta la ragione per cui si può elargire una donazione ad un Lions Club; essa deve illustrare i servizi ed i programmi offerti e quali sono i bisogni ed i problemi che risolve.

- proporre il piano di comunicazione. Per un *fund raising* efficace, le comunicazioni devono andare oltre la semplice diffusione di informazioni, suscitando sentimenti e ragionamenti da parte delle persone cui si chiede di donare;
- dimostrare un'amministrazione etica di quanto ricevuto, esprimendo gratitudine e ringraziamento, nonché spiegando come sarà utilizzata la somma;
- rinnovare le donazioni. La buona causa va rinnovata testandone nuovamente la validità sui costituenti. *Sight first due* ne è un preclaro esempio!

E' chiaro, dunque, che il *fund raising* è un processo multidisciplinare che richiede un impegno intenso da parte dei soci e dei promotori; da eseguirsi in *team* e secondo chiare e precise scelte del *management* del Club, assunte con lucidità, professionalità e razionalità.

Un Club che effettua una raccolta pubblica di fondi ha l'obbligo di predisporre un apposito e separato **rendiconto**, redatto indipendentemente dal bilancio complessivo dell'ente, dal quale devono risultare in modo chiaro e trasparente - anche a mezzo di una relazione illustrativa d'accompagnamento - gli introiti e gli esiti relativi a ciascun evento indicato.

Per un possibile prospetto e correlativa "relazione illustrativa" si consideri la seguente esemplificazione:

Lions Club
Codice Fiscale n

Rendiconto raccolta pubblica di fondi del 00/00/0000

<i>Entrate</i>	<i>Uscite</i>
Oblazioni in contanti	Acquisto beni da cedere
Oblazioni ricevute su c/c	Rimborso spese ai soci volontari
Incasso vendita beni acquisiti gratuitamente	Spese postali e di spedizione
Incasso vendita beni acquistati	Spese occupazione suolo pubblico
Incasso prestazione di servizi	Spese per utenze varie, concessioni
Incassi diversi correlati	Altre spese
Totale delle Entrate	Totale delle Uscite
	Risultato netto della raccolta
	Totale a pareggio

Relazione illustrativa

La manifestazione è stata organizzata, in aderenza con gli scopi istituzionali del Club, per raccogliere fondi a favore della..... e si è chiusa con un avanzo di euro.....

Si è svolta a il ed ha visto impegnati oltre ai soci del Club, loro familiari ed amici, anche personalità del mondo della cultura, della politica, dell'economia....., concretizzandosi così come previsto dall'art. 1, lett. b) del DM 25 maggio 1995, in una attività di vendita occasionale di beni ricevuti a titolo gratuito da enti, imprese commerciali, privati e simpatizzanti.

Le merci ricevute a titolo gratuito, tutte di modico valore, sono di diversa natura e, in particolare,

Come espressamente prescritto dall'art. 20, comma 2, del D.P.R. 29.09.1973 n. 600, per la citata raccolta pubblica di fondi è stato redatto il presente rendiconto delle entrate e delle spese relative.

Il Presidente del Club

Attese le superiori considerazioni, che codesto Centro Studi propone alla riflessione del cortese lettore, è possibile ora procedere all'analisi di una ipotesi organizzativa del corpo associativo lionistico che, allo stato della legislazione civile e fiscale italiana, si tratteggia quale "istituto" idoneo a facilitare il perseguimento degli scopi associativi in unione alla correlata necessità di ampliare la base sociale e di maggiore coinvolgimento dei singoli. Il tutto in armonia con la normazione internazionale del Lions Clubs International.

4. Una possibile struttura giuridica del Lions Club: sua analisi e considerazioni¹⁵

4.1 Nozione generale

I Lions, nel mondo, da 93 anni propongono e realizzano un messaggio umanitario che si compendia nel "servire" la società civile, il prossimo, l'Umanità intera, nell'operare per il raggiungimento degli scopi che sono stati postulati dal suo fondatore, distribuiti secondo le molteplici e variegate finalità che assumono una fisionomia di carattere sociale e solidale.

La struttura organizzativa dei Lions, con i suoi scopi, la sua "Mission", la sua "Vision", termini usati ed abusati nel linguaggio comune, è conformata secondo gli intendimenti ed il dettato del Lions International ma si esplicita, in termini di concretezza, nell'ambito territoriale in cui è sorta ed opera.

Si è fatto cenno alla solidarietà dei Lions ed al loro impegno civile al fine di precisare che "il servizio", condotto dall'Associazione e, di rimando, dai suoi

15. Cfr. Lions Dr. Fernando Giuseppetti, Distr, 108 L Italy

associati, si esplica in vari modi e forme che abbracciano tanto la dimensione caritatevole, come l'impegno per la pace, la miglior comprensione tra i popoli, la presa in carico dei problemi della comunità di appartenenza fino a raggiungere quella universale, la promozione sociale, la progettazione delle attività di servizio con il coinvolgimento delle doti peculiari che caratterizzano le risorse umane a disposizione della struttura associativa.

La solidarietà, a ben guardare, trova espressione anche in un impegno civile, di elevata qualità, caratterizzato dall'attenzione e dalla collaborazione con le Istituzioni per portare a soluzione le piccole come le grandi tematiche sociali, sia in ambito locale che, a più ampio respiro, in quello sovranazionale.

La solidarietà, infine, incontra esplicitazione nell'etica umanitaria da realizzarsi in forma rigorosa attraverso l'impegno consapevole del fatto che il servizio non può prescindere dalla prospettazione di risposte chiare e decise a problematiche emergenti e di attualità: il Lions è certamente un cittadino responsabile che esprime la propria solidarietà con il più debole ma che si confronta, contemporaneamente, con le Istituzioni per favorire una crescita civile generale.

Come è noto i Lions sono presenti in 206 paesi nel mondo ma ciascun Lions, come ciascuna minima unità operativa (ad esempio la cellula base costituita dal Club Lions), si trova inserito in un determinato e peculiare contesto nazionale che gode di un proprio ordinamento giuridico a cui tutti i cittadini si devono conformare: Lions, Leo e loro Clubs compresi.

La struttura dei Lions Clubs, come quella dei Distretti e del Multidistretto Italia, in considerazione della loro collocazione sul territorio nazionale della Repubblica, deve conformarsi necessariamente alle disposizioni dell'Ordinamento giuridico italiano dettate per disciplinare organicamente gli enti associativi di riferimento. A questo proposito e nel presente contesto, quando l'Amministrazione Finanziaria si è accorta del Comparto associativo (c.d. terzo settore, v. parte precedente) ed ha inteso censirlo e razionalizzarlo attraverso la disciplina contenuta nel D. Lgs. 185/2008, si è reso opportuno, oltre che necessario, offrire al corpo associativo dei Lions italiani una struttura giuridica in linea con il contesto normativo nazionale di settore che avesse a consentire, nel contempo, il godimento di quegli strumenti e benefici, in particolare giustributari, idonei a permetterle la prosecuzione, proficua e legittima, delle proprie attività di cui essa è promotrice.

In ragione di quanto innanzi, non si può sottacere che il profilo giuridico che appare il più idoneo da adottarsi da parte della nostra Associazione, in ambito nazionale, sia quello dell'Associazione di Promozione Sociale, che meglio di altri inquadramenti proponibili alla fattispecie *de qua*, sembra ricalcare la struttura associativa lionistica favorendo, così, in uno sia il perseguimento delle proprie finalità istituzionali sia la razionalizzazione dell'assetto giuridico-tributario necessario per realizzarle.

4.2 Alcuni appunti attorno all'Associazione di Promozione Sociale

Le "Associazioni di Promozione Sociale" trovano fonte e disciplina nella Legge 07 dicembre 2000 n. 383 che, al suo articolo 1. espressamente precisa:

“La Repubblica riconosce il valore sociale dell’associazionismo liberamente costituito e delle sue molteplici attività come espressione di partecipazione, di solidarietà e pluralismo; ne promuove lo sviluppo in tutte le sue articolazioni territoriali, nella salvaguardia della sua autonomia; favorisce il suo apporto originale al conseguimento di finalità di carattere sociale, civile, culturale e di ricerca etica e spirituale”.

Non si può non convenire che già attraverso la nozione connotativa fornita dall’articolo 1 menzionato, la forma associativa offerta dalla A.P.S. (acronimo di Associazione di Promozione Sociale) sia facilmente e naturalmente declinabile attorno ai fondamentali che permeano il Lionismo in generale e, più in particolare, possa offrire il presupposto normativo per incastonarvi la disciplina costitutiva del *corpus* associativo nazionale.

Il Ministero dell’Economia e delle Finanze, con propria circolare n. 124 del 12 maggio 1998, ebbe a definire le “Associazioni di promozione sociale” quelle che *“promuovono la solidarietà ed il volontariato nonché l’aggregazione sociale attraverso lo svolgimento di attività finalizzate ad innalzare la qualità della vita”.*

Le A.P.S. per essere tali devono possedere requisiti particolari che, virtuosamente, si conformano con quelli che contraddistinguono la struttura associativa dei Lions in ogni articolazione territoriale; più precisamente si ricorda che sono considerate A.P.S. le Associazioni riconosciute e non riconosciute aventi le caratteristiche seguenti:

- a) Svolgimento di attività d’utilità sociale a favore di associati o di terzi (ossia attività a destinazione solidaristica espressamente rinvenibili negli obiettivi del messaggio e dell’azione lionistica).
- b) Assenza dello scopo di lucro.
- c) Pieno rispetto della libertà e della dignità degli associati.
- d) Costituzione per atto scritto.
- e) Inserimento, nell’atto costitutivo e nello statuto, di determinate clausole (tra le quali quelle recentemente richiamate, di valenza tributaria, contemplate al punto 8 dell’art. 148 del T.U.I.R.).
- f) Reperimento di risorse economiche da fonti espressamente previste dalla legge (con evidente esclusione delle fonti illecite).

Da questi primi connotati affiora sempre più l’affinità esistente fra la forma associativa proposta dall’A.P.S. e la struttura associativa dei Lions la quale, ultima, deve trovare sostanziale inquadramento nell’ambito dell’ordinamento giuridico dello Stato - sia sotto il profilo civile che tributario - uscendo dalla locazione limbica in cui attualmente trovasi.

Non è compito di questo breve scritto, che è uno “strumento di lavoro”, dallo scopo meramente informativo e con il proposito di suscitare una prima riflessione, scendere nel sottile tecnicismo, tuttavia si ritiene valga la pena sottolineare, a riprova del formalismo richiesto dalle leggi vigenti, i punti essenziali e sostanziali che caratterizzano il soggetto giuridico in disamina e che devono obbligatoriamente essere contenuti nello strumento costitutivo:

1. La denominazione.
2. La sede legale.

3. L'oggetto sociale.
4. L'attribuzione della rappresentanza legale dell'associazione. In base a questa clausola le A.P.S. anche non riconosciute, stanno in giudizio, sia dal lato attivo che passivo, mediante la rappresentanza della persona cui è conferito il potere in argomento.
5. L'assenza del fine di lucro e la previsione che i proventi eventuali delle attività non possano, in nessun caso, essere distribuiti fra gli associati, anche in forme indirette.
6. L'obbligo di reinvestire l'eventuale avanzo di gestione a favore di attività istituzionali statutariamente previste.
7. Le norme sull'ordinamento interno e la *Governance*, ispirate a principi di democrazia e di uguaglianza dei diritti di tutti gli associati, con la previsione circa l'elettività alle cariche sociali.
8. I criteri per l'ammissione e l'esclusione degli associati ed i loro diritti ed obblighi.
9. L'obbligo della redazione dei rendiconti economico-finanziari, nonché le modalità di approvazione degli stessi da parte degli organi statutari.
10. Le modalità di scioglimento dell'associazione.
11. L'obbligo di devoluzione del patrimonio residuo in caso di scioglimento, cessazione o estinzione, dopo la liquidazione, a fini di utilità sociale.

Le associazioni di promozione sociale, inoltre, traggono le risorse economiche, per il loro funzionamento e per la loro attività, da fonti espressamente previste dalla legge e qui di seguito elencate:

- a) Quote e contributi degli associati.
- b) Eredità, donazioni, legati.
- c) Contributi dello Stato, delle regioni, di enti locali ed istituzioni pubbliche, anche finalizzati al sostegno di specifici e documentati programmi realizzati nell'ambito dei fini statutari.
- d) Contributi dell'Unione Europea e di organismi internazionali.
- e) Entrate derivanti da prestazioni di servizi convenzionati.
- f) Proventi delle cessioni di beni e servizi agli associati ed a terzi, anche attraverso lo svolgimento di attività economiche di natura commerciale, artigianale o agricola, svolte in maniera saltuaria e sussidiaria e comunque finalizzate al raggiungimento di obiettivi istituzionali.
- g) Erogazioni liberali degli associati o di terzi.
- h) Entrate derivanti da iniziative promozionali finalizzate al proprio finanziamento, quali feste e sottoscrizioni anche a premi.
- i) Altre entrate compatibili con le finalità sociali della tipologia associativa in commento.

Anche le associazioni prive di personalità giuridica possono ricevere donazioni e, con beneficio d'inventario, lasciti testamentari, con l'obbligo di destinare i beni ricevuti e le loro rendite al conseguimento delle finalità previste dall'atto costitutivo e dallo statuto.

Questa previsione risulta in sintonia con quanto già previsto dalla legge 22 giugno 2000 n. 192, che ha abrogato gli articoli del codice civile nella parte in cui contenevano limitazioni all'acquisto immobiliare a vario titolo e all'acquisto di beni a titolo gratuito da parte di associazioni e fondazioni.

I beni pervenuti alle associazioni di promozione sociale a seguito di donazioni e lasciti devono essere intestati all'associazione medesima.

Come si è accennato in precedenza, le A.P.S. possono sussistere con o senza riconoscimento ma il riconoscimento delle medesime, sia sul piano regionale che nazionale, conferisce loro la piena personalità giuridica che si differenzia dalla semplice soggettività assunta al momento della costituzione.

A questo proposito ed in tema di riconoscimento corre doveroso precisare che per A.P.S. a carattere nazionale si intendono quelle che svolgono attività in almeno cinque regioni ed in almeno venti provincie del territorio nazionale.

Le A.P.S. a carattere nazionale, costituite ed operanti da almeno un anno, possono iscriversi in un apposito Registro, tenuto presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. L'iscrizione nel Registro è condizione necessaria per stipulare convenzioni e per usufruire di determinati benefici, previsti dalla legge.

Presso le regioni e le provincie, anche quelle autonome di Trento e Bolzano, sono istituiti rispettivamente Registri su scala regionale e provinciale, cui possono iscriversi tutte le associazioni in possesso dei requisiti previsti dalla legge e che svolgono attività, rispettivamente, in ambito regionale e/o provinciale. L'iscrizione nel Registro nazionale delle A.P.S. a carattere nazionale comporta il diritto di automatica iscrizione nel Registro medesimo dei relativi livelli di organizzazione territoriale e dei circoli affiliati, mantenendo, nei confronti di tali soggetti, i benefici connessi all'iscrizione nei registri regionali e provinciali sopra indicati.

Le norme in materia di iscrizione e cancellazione dal Registro nazionale sono contenute in apposito *"Regolamento recante norme circa l'iscrizione e la cancellazione delle associazioni a carattere nazionale nel Registro nazionale delle associazioni di promozione sociale"*, pubblicato con D.M. 14 novembre 2001 n. 471.

A fronte di quanto innanzi sinteticamente illustrato, si comprende efficacemente come la struttura propria delle A.P.S. possa adattarsi in modo assai esaustivo al modello del corpo associativo nazionale, soprattutto per quanto concerne l'ambito Multidistrettuale, in quanto coinvolgente l'intero territorio nazionale con effetti diretti ed immediati sulle strutture subalterne che attingono, a cascata, dall'ente esponenziale Multidistrettuale il proprio riconoscimento giuridico. Tale situazione reca indubbi vantaggi ed apre prospettive ed orizzonti attualmente nemmeno immaginabili; si abbiano ad esempio le seguenti indicazioni:

- Non occorre costituire un patrimonio sociale.
- Elemento essenziale dell'Associazione e la pluralità dei soci.
- Non occorre l'impegno personale dei soci per lo svolgimento dell'attività di servizio.
- Possono essere predisposti programmi da sottoporre ai Comuni, alle Provincie, alle Regioni, dai quali - ove vengano ritenuti validi - potrebbero essere finanziati.

- Pone al riparo dal rigore della legge (D.Lgs 18.12.1997 n. 472) sulla responsabilità dei legali rappresentanti dell'ente.
- Non è contemplato lo svolgimento di attività commerciale al di fuori di quelle marginali individuate con D.M. Economia e Finanze del 25 maggio 1995.
- Esonero dalla presentazione del mod. EAS di cui all'art. 30 del D. Lgs. N. 185/2008 (come si evince dalla Circolare n. 45/E del 29 ottobre 2009 dell'Agenzia delle Entrate).
- Precisa l'ambito operativo in cui si muove l'Associazione ed i Club-soci di cui essa è composta evitando fumose e lacunose interpretazioni circa la qualità di "circoli esclusivi" ai fini dell'applicazione del c.d. Redditometro nella novellata struttura di cui al D.L. 31 maggio 2010 n. 78 convertito con modificazioni con Legge 30 luglio 2010 n. 122 - art. 22. - rubricato: "Accertamento sintetico".

Inoltre, non bisogna dimenticare che la legge finanziaria per il 2010 (Legge 23.12.2009 n. 181) prevede la possibilità per il contribuente di destinare una quota pari al 5 per mille delle imposte sul reddito delle persone fisiche (IRPeF) ad una associazione di volontariato e non lucrativa di utilità sociale (tra queste le A.P.S.): tutto ciò consentirebbe al Lions una forma di autofinanziamento. (E' bene ricordare che la norma circa il 5 per mille, nata nel 2006 a titolo sperimentale, viene, dalla data della sua emanazione, riformulata di anno in anno nella legge finanziaria dello Stato).

Naturalmente la struttura A.P.S. deve essere iscritta nel Registro Provinciale o Regionale, quindi anche Nazionale, di cui all'art. 6 della Legge 11.08.1991 n. 266 ed agli artt. 7 e 8 della Legge 383/2000 onde ottenere il riconoscimento.

A conclusione di queste brevi note non si può omettere di ricordare che l'inquadramento della Struttura Associativa dei Lions nel panorama associativo disciplinato dall'Ordinamento giuridico italiano si è reso, ormai, opportuno se non addirittura necessario, sia per delineare finalmente una precisa configurazione giuridica della struttura, sia per inquadrarla correttamente in ambito tributario, sia, ancora, per consentirle di continuare a godere dei benefici di carattere fiscale riducendo, contestualmente, gli oneri di tipo burocratico (vedi, trasmissione ciclica del modello di monitoraggio ed informazione fiscale EAS), sia, in ultimo ma con valenza di indiscussa primazia, per riuscire ad ottenere liberalità e contributi, tanto in ambito privato che pubblico, muniti dei necessari strumenti di supporto per legittimamente giustificarli ed agevolarli.

Indice degli argomenti trattati

1. Il comparto del "non profit" nell'economia attuale	3
1.1 Enti Non Profit: profili generali	3
1.2 Il mondo <i>non profit</i> : confronto fra due concezioni	5
1.3 L'obbligo informativo esplicito delle organizzazioni <i>non profit</i>	6
1.4 Le caratteristiche gestionali	8
2. La rendicontazione sociale ed il terzo settore: il bilancio di missione	9
2.1 Tendenziali convergenze tra <i>profit</i> e <i>non profit</i>	9
2.2 Il Bilancio di missione	12
3. Tecnica e consenso sociale del <i>fund raising</i>	14
4. Una possibile struttura giuridica del Lions Club: sua analisi e considerazioni	18
4.1 Nozione generale	18
4.2 Alcuni appunti attorno all'Associazione di Promozione Sociale	19