



Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza







IO7: Guida di sopravvivenza per la fondazione e il finanziamento delle ONG

Realizzato da Permacultura Cantabria (ES) e Sinergie (IT)

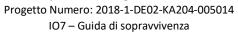
Italia

Foster European Active Citizenship and Sustainability
Through Ecological Thinking by NGO's



NGEnvironment -Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso

il pensiero ecologico delle ONG







Data di stesura: 30.04.21

Versione: Versione della guida in italiano

Hanno contribuito:

Registro delle modifiche:

	Nome	Organizzazione	Nome	Data	Descrizione
1	Arantxa Aguirre (autore principale)	Permacultura Cantabria	Arantxa Aguirre	09.02.21	Consegna della 1° bozza del documento in inglese
2	2 Federica Lo Cascio (aspetti specifici per l'Italia)	Sinergie	Arantxa Aguirre	30.04.21	Consegna della versione italiana del documento in inglese
			Federica	20.05.21	Traduzione in italiano della
3	Maria Vittoria Fontanesi (aspetti specifici per l'Italia)	Sinergie	Lo Cascio &		versione in inglese
			Maria Vittoria		
			Fontanesi		

NGEnvironment -



Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014

IO7 – Guida di sopravvivenza





Indice

Introduzione	3
1. Che cos'è una ONG?	4
Definizione	4
Caratteristiche delle ONG	4
Principi chiave delle ONG	5
2. Tipologie di ONG	7
3. Quadro giuridico delle ONG	8
Le ONG in Italia	8
Forme giuridiche delle Associazioni in Italia	10
Incentivi fiscali/obblighi	10
Volontariato	12
4. Avviare e gestire una ONG	13
Vision e missione	13
Rispondere ai bisogni della comunità	13
I tre pilastri della sostenibilità: pianificazione, gestione valutazione	
Leadership impegnata	14
Relazioni con gli stakeholder	14
Diverse fonti di finanziamento	15

Formazione	15
Efficienza	15
5. Stabilire i valori, la vision e la mission	18
Vision e mission	18
Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS)	19
6. Le persone in una ONG	21
Valori che definiscono i membri di una ONG	21
Partecipazione a una ONG	21
Volontariato d'impresa	22
Codice etico e di condotta per i membri di una ONG	24
7. Importanza della leadership e necessità di una leadershi orientata ai risultati	•
Leadership sociale	25
Competenze manageriali	26
Leadership orientata ai risultati	27
8. Principi di trasparenza e buone pratiche	29
Principi di trasparenza e buone pratiche	29
Trasparenza e Audit	31
9. I tre pilastri della sostenibilità: pianificazione, gestione e valutazione	33
Pianificazione	33

NGEnvironment -



Foster European Active Citizenship and Sustainability Through Ecological Thinking by NGOs Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014

IO7 – Guida di sopravvivenza

Erasmus+



Valutazione	35
Gestione	35
10. Raccolta fondi (c.d. fundraising)	38
Raccolta fondi nel Codice del Terzo Settore	38
Donazioni	40
Quote associative	41
Crowdfunding	41
Attività che generano reddito	42
Sussidi/sovvenzioni	42
Collaborazione ONG-Aziende:	49
11. Approccio collaborativo nelle ONG	
Approccio collaborativo	52
Perché le ONG collaborano tra loro?	53
Buone pratiche	53
12. Comunicazione	
Piano di comunicazione	54
Contenuti web e landing page	55
Gestire i profili social	58

Misurare l'impatto della comunicazione?	59
13. Passaggi per creare un'associazione	31
Passo 1. Riunire i soci fondatori6	31
Passo 2. Definire gli obiettivi	31
Passo 3. Stabilire la tipologia giuridica	32
Passo 4: Dare un nome all'associazione	32
Passo 5: Redigere atto costitutivo e statuto6	32
Passo 6: Effettuare la registrazione	34
Struttura organizzativa6	34
Obblighi delle associazioni6	36
Protezione dei dati personali6	39
Altre risorse6	39
14. Conclusione	71
15. Bibliografia	72
16. Allegato I. Panoramica dei requisiti e delle caratteristiche	!
delle associazioni nei Paesi aderenti al progetto	74





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Introduzione

Le ONG si occupano di difendere i diritti umani, tutelare l'ambiente, contribuire a cessare la violenza, prestare assistenza alle persone più povere, sviluppare capacità di leadership tra i giovani, e tanto altro ancora. Fondare una nuova ONG è un modo efficace per cambiare le cose.

Fondare una ONG è un processo lungo e complicato, che può portare a molti dubbi e incertezze, tanto che spesso i potenziali leader preferiscono unirsi ad altri enti già esistenti, anche se non sono perfettamente in linea con le loro vedute e obiettivi. Le difficoltà del processo possono essere minimizzate seguendo una serie coerente di passaggi e chiedendo supporto. Solitamente, le informazioni necessarie si trovano presso svariati servizi, in diversi documenti o siti web, e spesso non sono coerenti tra loro o non sono aggiornate.

Questo documento si propone di aiutare nello specifico i cittadini che intendono fondare la loro ONG o unirsi a una già esistente in modo informato. Si tratta di una guida che spiega, passo per passo, tutti i requisiti legali e pratici necessari a fondare e gestire una ONG, che non ha eguali nei Paesi partner. Illustra inoltre i meccanismi di finanziamento ed elenca importanti consigli di "sopravvivenza" forniti da leader esperti. In breve, rappresenta un punto di partenza eccellente e aggiornato per dare supporto ai nuovi leader delle ONG.

Una versione specifica della "Guida di Sopravvivenza per la Fondazione e il Finanziamento delle ONG" è stata sviluppata in ogni Paese Partner (Germania, Portogallo, Romania, Malta, Grecia, Italia, Irlanda e Spagna), adattata ai requisiti legali di ciascuno, e dotata di link a cui trovare informazioni pratiche e aggiuntive.

Nota: tutte le parole in blu nel testo rimandano a collegamenti a risorse esterne. Basta cliccare sulla parole per essere rimandati alla risorsa esterna.







Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





1. Che cos'è una ONG?

Definizione

C'è un po' di confusione su che cosa sia una ONG. ONG è l'acronimo di "Organizzazione Non Governativa", un concetto che le Nazioni Unite hanno usato per la prima volta dopo la Seconda Guerra Mondiale per riferirsi a enti no-profit che perseguono obiettivi di interesse generale. La Risoluzione delle Nazioni Unite 1996/31 del 25 luglio definisce come ONG "qualsiasi gruppo di cittadini volontari e senza scopo di lucro che nasce a livello locale, nazionale o internazionale, dotato di natura altruistica e diretto da persone con un interesse comune. Le ONG svolgono vari servizi umanitari, portano le preoccupazioni dei cittadini all'attenzione del governo. verificano l'applicazione delle decisioni prese e supportano la partecipazione politica a livello della comunità. Forniscono esperienza tecnica e analitica, costituiscono un meccanismo di controllo anticipato, e aiutano a monitorare e implementare accordi internazionali. Alcune si occupano di temi specifici, come l'ambiente o la salute."

Quello delle ONG è un concetto molto ampio, poiché nel loro spettro rientrano enti legali diversi (associazioni, fondazioni, società), senza distinzione di obiettivi (sono incluse infatti organizzazioni di qualsiasi tipo: dai gruppi di tempo libero, ai

comitati di vicinato, ai sindacati...). Si tratta di un concetto generico e ambiguo anche perché definito in modo negativo: ONG è infatti qualsiasi forma di organizzazione che "non" è governativa.

Qualcuno di voi potrebbe avere sentito altri termini per definire le organizzazioni che lavorano per il bene pubblico: organizzazioni della società civile (OSC), associazioni noprofit, enti di beneficienza o caritativi, organizzazioni di base o di comunità, gruppi di volontariato. In alcuni casi, il termine suggerisce un tipo particolare di ONG. Ad esempio, le organizzazioni di base sono ONG formate dai membri di una comunità per aiutarsi l'uno con l'altro.

Caratteristiche delle ONG

Una ONG sviluppa una funzione sociale perché i progetti che porta avanti hanno un impatto positivo sulle famiglie, sulle comunità o sul pianeta. Nonostante le sue attività abbiano un interesse generale, il suo ruolo non sostituisce quello dell'amministrazione. Ci sono tre ragioni che spiegano le attività delle ONG: povertà (incapacità di accedere all'acqua potabile, al cibo, a condizioni igieniche adeguate, all'istruzione, a una casa, etc.); crisi umanitarie (disastri naturali, effetto del



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





cambiamento climatico, conflitti, etc.); minacce ambientali (commercio illegale di specie animali, danni all'ecosistema, perdita della biodiversità, etc.).

- Sono enti privati i cui fondi dipendono dai contributi delle persone che partecipano ai progetti.
- Sono enti no-profit, ossia il loro obiettivo non è accrescere gli interessi economici dei loro partner o dei contribuenti, ma che le loro azioni siano determinate da una serie di valori sociali (solidarietà, cooperazione e aiuto umanitario). Ma "no-profit" non significa che ci perderanno denaro, perché come enti cercano di essere sostenibili, efficienti e in grado di generare guadagni che ne permettano il funzionamento nel medio-lungo termine.
- Con interesse generale, s'intende che esse perseguono il bene comune, della società o di una sua parte significativa, e non quello di un gruppo ristretto e specifico di persone.
- Sono autonome nella loro gestione amministrativa e nel loro processo decisionale. Questo significa che nessuna istituzione governativa, o autorità pubblica può interferire a riguardo. In cambio, le ONG hanno la responsabilità di soddisfare una serie di obblighi e requisiti per la loro fondazione e operatività.

- Stimolano la partecipazione delle comunità e dei gruppi sociali, poiché l'asse portante delle loro azioni non è solo la cooperazione e l'esecuzione degli obiettivi ma, allo stesso tempo, creare legami, motivare le persone delle comunità beneficiarie a diventare quelli che porteranno avanti il lavoro, garantendo così la continuità e la sostenibilità dei progetti.
- Svolgono un lavoro pedagogico nei contesti in cui operano. La promozione di valori come la giustizia sociale, la partecipazione, l'equità, l'uguaglianza e la democrazia è uno dei compiti paralleli all'esecuzione dei lavori infrastrutturali o alla fornitura di beni materiali. Non forniscono solo le soluzioni, bensì azioni con un obiettivo sociale di lungo raggio.

Principi chiave delle ONG

Ci sono alcuni principi che le ONG devono necessariamente seguire per essere efficaci (The NGO Handbook, 2012):

Legittimazione: Quando una ONG è vista come legittimata, il pubblico si convince che la sua attività sia rivolta a una specifica esigenza sociale e che i suoi membri mettano quella esigenza al di sopra dei loro interessi personali. Ci si dovrebbe quindi chiedere se una ONG abbia senso di esistere, ossia se la sua missione sia rilevante, e se la ONG sia ben amministrata,



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





ben gestita ed efficace. Per essere considerata come legittima, è importante che l'organizzazione sia guidata e gestita da più persone, un'ampia base di leader.

Responsabilità: Nello specifico, questo significa rispondere ai propri stakeholder: fondatori, membri, partner, le persone che si aiutano, la comunità in cui si opera e le altre ONG. Per coinvolgere i suoi stakeholder, una ONG deve comprendere i loro bisogni e aspettative. Le ONG dovrebbero essere responsabili non solo per i loro fondatori e donatori, ma anche per le loro comunità, organizzando riunioni che le coinvolgano, conducendo sondaggi, scrivendo rapporti annuali, newsletter e altre forme di diffusione. Una ONG dovrebbe essere responsabile almeno per i seguenti fattori:

- La mission, ossia la sua promessa pubblica.
- I risultati: deve ottenere risultati tangibili nel migliorare la vita delle persone a cui si rivolge.
- Buon governo: una ONG dovrebbe avere un comitato direttivo volontario che ne amministra l'organizzazione in modo etico ed efficace.
- Responsabilità fiscale: una ONG deve assicurarsi che i contributi che riceve siano usati per perseguire la sua missione.

Trasparenza: Le informazioni su un corretto funzionamento e una gestione chiara sono essenziali per evitare la sfiducia e far

sì che la ONG continui ad attirare il supporto necessario a portare avanti le sue battaglie. Se si vuole che una ONG sia trasparente occorre:

- Chiarire quali sono i propri obiettivi e missione.
- Fornire informazioni sulle proprie attività sul sito internet.
- Spiegare l'uso dei fondi a donatori e membri.
- Giustificare le proprie spese a donatori pubblici, aziende e istituzioni che fanno donazioni.
- Mettere in pratica la rendicontabilità pubblicando report annuali, ad esempio, su quanti fondi sono stati ricevuti e come sono stati impiegati.
- Svolgere un audit per determinare il livello di trasparenza.

Quando la ONG rispetta questi principi nelle parole e nei fatti, costruisce consenso e fiducia nel suo lavoro. Questa guida aiuterà la vostra organizzazione a fare lo stesso.





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





2. Tipologie di ONG

Attualmente, l'azione sociale presenta molteplici sfide. E questo spiega la grande varietà di associazioni esistenti oggi. Nonostante tutte le ONG condividano altruismo e impegno sociale, questo non significa che siano tutte uguali. Infatti, ci sono delle differenze tra loro che sono generalmente determinate da fattori quali la forma giuridica in cui sono costituite, il loro orientamento e la loro area di influenza. Una delle classificazioni più semplici suddivide le ONG in cinque diversi gruppi (Intermon Oxfam):

- a. ONG per lo Sviluppo: sono quelle i cui obiettivi, o esplicita missione, consistono nello svolgere attività legate ai principi della cooperazione internazionale allo sviluppo. Svolgono la maggior parte delle loro attività nei Paesi più poveri, insieme a organizzazioni locali, allo scopo di supportare, incoraggiare e accompagnare questi Paesi e le loro comunità nei processi di sviluppo.
- b. ONG di Azione Sociale: sono le più numerose e si dedicano a fornire servizi sociali e/o nell'ambito della salute, nella cura delle persone con disabilità intellettive o fisiche, assistenza a famiglie e persone prive di risorse, a livello dell'infanzia, dell'immigrazione, della

- tossicologia, nell'assistenza alle donne o a persone con più di 65 anni.
- c. **ONG di Volontariato**: hanno un obiettivo molto specifico, ossia formare i volontari, promuovere il "volontariato organizzato" e i suoi valori e rappresentarlo presso la Società Civile e la Pubblica Amministrazione.
- d. ONG per la tutela dei Diritti Umani: comprendono quelle ONG il suo obiettivo consiste nella difesa dei diritti umani o nella denuncia di violazioni degli stessi. Questo tipo di organizzazioni sono spesso descritte anche come movimenti sociali.
- e. **ONG Ambientaliste**: queste ONG si concentrano maggiormente sullo sviluppo della consapevolezza, responsabilizzazione e formazione, con l'obiettivo di contribuire alla salvaguardia dell'ambiente e alla promozione dello sviluppo sostenibile, sia nel loro ambito specifico che nel mondo.





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





3. Quadro giuridico delle ONG

Una organizzazione non governativa (ONG) è un'organizzazione senza fini di lucro che è indipendente dagli Stati e dalle organizzazioni governative internazionali. Sono organizzazioni molto diverse tra di loro, impegnate in una vasta gamma di attività, spesso a carattere umanitario o sociale, assumendo forme giuridiche differenti nelle varie parti del mondo. Tipicamente sono finanziate tramite donazioni oppure da elargizioni di filantropi, sebbene tutte quelle più grandi siano sostenute anche da denaro pubblico.

Il quadro giuridico delle organizzazioni non profit varia in base alla loro tipologia. Pertanto, in questo capitolo forniremo una panoramica delle principali organizzazioni e del loro quadro giuridico, secondo la legislazione italiana.

Le ONG in Italia

Con il termine Organizzazioni non governative (ONG) si identifica un gran numero di associazioni e organizzazioni private, senza scopo di lucro, che operano nel settore della solidarietà sociale. Si tratta di una definizione ampia che include organizzazioni molto diverse tra loro per finalità, per ispirazione ideologica, per ambiti d'intervento, per forme organizzative e dimensioni, che sono però accomunate da valori di solidarietà e di equità e da una metodologia operativa

basata sullo sviluppo di progetti e sull'identificazione esplicita di obiettivi.

In Italia, le ONG appartengono alla categoria giuridica delle associazioni senza scopo di lucro (non-profit), e ne condividono di conseguenza la disciplina (Codice Civile, libro i, titolo ii, capi ii e iii).

Una definizione più circoscritta di ONG è quella che prevede, oltre ai tre elementi menzionati (cioè natura privatistica, nonprofit, solidarietà), anche lo svolgimento di attività nell'ambito della cooperazione internazionale allo sviluppo. Le ONG con questa finalità costituiscono una tipologia distinta e unitaria, anche dal punto di vista legislativo, che prevede una disciplina speciale nella legge 26 febbraio 1987 nr. 49 sulla cooperazione allo sviluppo. Ai sensi della legge (art. 28), tali organizzazioni possono ottenere dal Ministero degli Esteri un riconoscimento di idoneità che consente di accedere ai contributi e ai progetti ministeriali. Per ottenere l'idoneità, l'ONG oltre a essere formalmente costituita, non avere finalità di lucro e non essere in alcun modo collegata a soggetti aventi tali finalità, deve avere quale scopo istituzionale lo svolgimento di attività di cooperazione o di educazione allo sviluppo, fornire adequate garanzie di professionalità e sottoporsi a periodici controlli ministeriali.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Una volta riconosciute dal Ministero degli Affari Esteri vengono inserite nell'<u>elenco dei soggetti senza finalità di lucro</u> disponibile sul sito web dell'<u>AICS</u> (Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo).

Le più importanti ONG italiane sono: <u>Emergency</u>, <u>Caritas Italiana</u>, <u>Comunità di Sant'Egidio</u>, <u>Nessuno tocchi Caino</u>, <u>Legambiente</u>, <u>Actionaid</u>, <u>Medici Senza Frontiere</u>, <u>WWF Italia</u>, Save the Children Italia.

Inoltre, le ONG possono essere riconosciute come **Enti del Terzo Settore** se adattano i loro statuti secondo il nuovo Codice del Terzo Settore.

Il Terzo Settore in Italia comprende tutte quelle organizzazioni che si trovano e lavorano al di fuori del Primo Settore (pubblico) e del Secondo Settore (commerciale). Si tratta di un'entità sociale, economica e culturale in continua evoluzione. Perseguendo obiettivi civici e comunitari e finalità di utilità sociale, le Organizzazioni del Terzo Settore (OTS), si caratterizzano per il carattere non profit e per lo sviluppo esclusivo o primario di una o più attività di interesse generale.

Con la <u>Legge 6 giugno 2016, n. 106 "Delega al Governo per la riforma del Terzo Settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale"</u> è stato avviato un percorso di riforma del Terzo settore che ha riguardato il riordino della normativa molto frammentaria esistente in

materia di enti senza scopo di lucro, mediante la redazione di un apposito Codice del Terzo settore e la creazione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS).

Il <u>Codice del Terzo Settore – D. Lgs. 3 luglio 2017 n.117 e ss.mm.ii</u>. - ha provveduto al riordino e alla revisione complessiva della disciplina vigente in materia, sia civilistica che fiscale, definendo, per la prima volta, il perimetro del cd. Terzo Settore e, in maniera omogenea e organica, gli enti che ne fanno parte.

Ai sensi del Codice sono Enti del Terzo Settore, se iscritti al Registro Unico Nazionale del Terzo Settore:

- le organizzazioni di volontariato (ODV);
- le associazioni di promozione sociale (APS);
- gli enti filantropici;
- le imprese sociali, incluse le cooperative sociali;
- le reti associative:
- le società di mutuo soccorso (SOMS);
- le associazioni riconosciute o non riconosciute, le fondazioni e gli altri enti di carattere privato diversi dalle società costituiti per il perseguimento, senza scopo di lucro, di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale mediante lo svolgimento, in via esclusiva o principale, di una o più attività di interesse generale, in forma di azione volontaria o di erogazione gratuita di denaro, beni o servizi, o di mutualità o di produzione o scambio di beni o servizi.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Forme giuridiche delle Associazioni in Italia

In Italia vi sono due diversi tipi di associazioni: associazioni riconosciute e non riconosciute.

Un'associazione riconosciuta è un'associazione che ha piena capacità giuridica. È quindi un centro di imputazione di diritti e obblighi totalmente distinto dagli associati e ha anche piena autonomia patrimoniale. Questo vuol dire che creditori dell'associazione possono rivalersi solo sul patrimonio di quest'ultima, senza intaccare il patrimonio del presidente o dei membri del consiglio direttivo.

Il procedimento di riconoscimento è però complesso e molto oneroso. È necessario che l'atto costitutivo e lo statuto vengano preparati sotto forma di atto pubblico, e quindi con l'intervento del notaio. Successivamente, sarà necessario avviare il procedimento di riconoscimento presso la prefettura o la Regione competente. Per essere riconosciuta, l'associazione deve avere un patrimonio minimo che va dai € 15.000 ai € 50.000. Tale patrimonio è posto a garanzia dei creditori dell'associazione e, naturalmente, esce dalla disponibilità personale dei soci fondatori.

La stragrande maggioranza delle associazioni, sono invece **non riconosciute**. Queste si costituiscono registrando l'atto costitutivo dello statuto presso un qualsiasi ufficio dell'Agenzia dell'Entrate. In tal modo l'associazione è comunque regolarmente costituita e può comunque beneficiare di tutte le

agevolazioni fiscali o i finanziamenti previsti dalla legge e dalla normativa tributaria a favore degli enti no profit.

Per eventuali debiti dell'associazione non riconosciuta, risponde prima di tutto il patrimonio dell'associazione e, solo se questo non è sufficiente, rispondono il presidente e i membri del Consiglio Direttivo con il loro patrimonio. Naturalmente questi rispondono solo degli atti a loro riferibili.

In ogni caso, per evitare problemi è sufficiente un'attenta gestione ed evitare di contrarre debiti. Altra accortezza può essere quella di stipulare un'assicurazione base per la responsabilità civile.

Incentivi fiscali/obblighi

Tutte le associazioni, se costituite e gestite regolarmente, beneficiano di importanti agevolazioni fiscali.

Nell'ambito delle attività delle associazioni, secondo l'articolo 148 del T.U.I.R. (legge fiscale) sono da considerarsi non commerciali, e quindi non soggetti a tassazione:

- tutte le attività svolte verso gli associati, in conformità alle finalità dell'associazione, per cui non viene chiesto uno specifico corrispettivo economico;
- le quote associative dei soci (quota d'iscrizione annuale) e gli altri contributi versati dai soci all'associazione;
- le donazioni ricevute dall'associazione;



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





- i contributi corrisposti da amministrazioni pubbliche per lo svolgimento convenzionato, in regime di accreditamento, di attività aventi finalità sociali esercitate in conformità agli scopi dell'associazione;
- i fondi pervenuti da raccolte pubbliche effettuate occasionalmente, in corrispondenza di determinate festività o ricorrenze.

Inoltre, le associazioni possono svolgere attività a pagamento verso i loro soci, in diretta attuazione degli scopi associativi, che sono considerate fiscalmente irrilevanti. Ciò significa la possibilità di chiedere corrispettivi ai soci per la partecipazione alle attività associative (corsi, stage, riunioni ecc....). I corrispettivi percepiti da queste attività non sono soggetti ad alcuna tassazione e sono esentati anche dal pagamento dell'IVA.

Perchè sia applicabile questo regime di favore la legge fiscale (TUIR) prevede due requisiti fondamentali:

- l'attività deve essere svolta a favore degli associati, essendo quella svolta a favore di terzi non soci normale attività commerciale;
- l'attività deve essere svolta nell'ambito dell'attività istituzionale dell'ente.

Per beneficiare di tale agevolazione è necessaria una corretta redazione dello statuto, che tenga conto dei requisiti richiesti dalla legislazione fiscale, in mancanza dei quali l'associazione non potrà beneficiare delle agevolazioni e sarà esposta a possibili contestazioni da parte degli enti di controllo.

Anche le associazioni possono svolgere, in via marginale e non prevalente, attività a pagamento verso terzi non soci o ricevere corrispettivi derivanti da sponsor, pubblicità ecc., attività che sono considerate commerciali e che quindi non beneficiano delle agevolazioni fiscali.

Possiamo distinguere due casi:

- l'associazione svolge attività commerciale in via marginale. Quindi, l'attività commerciale non figura tra gli scopi dell'associazione e non esaurisce l'attività di questa. In questo caso l'associazione rimane un ente non commerciale. È però necessario che i proventi derivanti dall'attività commerciale non siano mai prevalenti rispetto a quelli derivanti dall'attività istituzionale verso i soci. Per tali attività dovranno comunque essere predisposte le normali scritture contabili, e in caso di attività commerciale non occasionale, sarà necessario aprire P. Iva. È comunque previsto, per la parte commerciale, un regime d'imposizione fiscale agevolato (L. 1991 n. 389). In ogni caso l'associazione dovrà farsi seguire da un commercialista.
- l'attività commerciale è svolta abitualmente e professionalmente, e i proventi di tale attività superano quelli conseguiti nell'ambito dell'attività non commerciale. In tale caso l'associazione perde il



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





requisito della non commercialità e viene considerata, ai fini fiscali, un'impresa a tutti gli effetti. Tutte le sue attività sono sottoposte al regime fiscale d'impresa, con l'obbligo di tenere le scritture contabili ordinarie e preparazione di un bilancio ordinario.

Volontariato

Le Associazioni Senza Scopo di Lucro si avvalgono prevalentemente delle attività prestate volontariamente e gratuitamente dai propri aderenti

Nel 2017, il Codice del Terzo Settore ha abrogato la legge n. 266/1991 "Legge Quadro sul Volontariato", che definiva il volontariato attività prestata in modo personale, spontaneo, gratuito, tramite l'organizzazione di cui il volontario fa parte, senza fini di lucro anche indirettamente ed esclusivamente per fini di solidarietà.

Secondo il Codice del Terzo Settore, il volontario è un soggetto che, per sua libera scelta, svolge attività in favore della comunità e del bene comune, anche attraverso un ente del Terzo settore (ETS), mettendo a disposizione il proprio tempo e le proprie capacità per promuovere risposte ai bisogni delle persone e delle comunità beneficiarie della sua azione, in modo personale, spontaneo e gratuito, senza fini di lucro, neanche indiretti, ed esclusivamente per fini di solidarietà.

Un socio che occasionalmente collabora e supporta gli organi sociali nello svolgimento delle loro funzioni non è un volontario.

Il Codice del Terzo Settore riconosce la rilevanza del volontariato e ne definisce alcuni aspetti come:

- obbligo dell'assenza assoluta di forme di compenso, anche da parte del beneficiario, salvo rimborsi per spese documentate o autocertificate, premi e onorificenze di modico valore rispetto alle prestazioni effettuate;
- l'incompatibilità come ogni forma di rapporto lavorativo, subordinato, autonomo, occasionale con l'ente presso cui si presta l'attività di volontariato, salvo alcune specifiche eccezioni;
- il diritto a usufruire di forme di flessibilità di orario di lavoro o delle turnazioni previste dai contratti o dagli accordi collettivi, compatibilmente con l'organizzazione aziendale.

Maggiori informazioni sulla regolamentazione del volontariato in Italia: https://italianonprofit.it/risorse/definizioni/volontario-riforma-terzo-settore/#le-previsioni-della-riforma

Piattaforma di volontariato in Italia: https://italianonprofit.it/





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





4. Avviare e gestire una ONG

Le soluzioni a problemi globali talvolta iniziano con piccoli cambiamenti a livello locale. Qualunque sia il tipo di sfida da affrontare o opportunità da cogliere, si possono ottenere risultati migliori con sufficienti risorse e grazie alla collaborazione con gli altri. Avviare una ONG richiede molto supporto da parte di fornitori di risorse, volontari e sostenitori del progetto. Inoltre, portare avanti un'attività richiede molte competenze: dovrete pianificare, essere in grado di raggiungere la comunità, reclutare i volontari, raccogliere fondi, gestire e monitorare i progetti, valutare i risultati. Gestire il tempo una ONG richiede poi un livello ancora maggiore di impegno, competenze, supporto e risorse (Binder-Iglesias, 2013).

Iniziate sempre in piccolo. Scegliete uno o due progetti che il gruppo sa fare bene. La ONG avanzerà nel suo percorso e imparerà che cosa le serve per essere efficace.

In questo capitolo troverete gli elementi chiave per avviare e gestire una ONG. Con sostenibilità s'intende la capacità di una ONG di gestire le sue attività nel tempo. Spesso questo termine è associato ai soldi, ma c'è molto di più in quanto la sostenibilità inizia proprio dalla vision e dalla missione di un'organizzazione.

Vision e mission

I valori, la vision e la mission guidano tutte le decisioni e le azioni di ONG. Al momento della fondazione, una delle prime cose da fare è stabilire questi elementi, poiché guideranno il suo percorso e serviranno per comunicare agli stakeholder di che cosa si occupa l'organizzazione e in che cosa crede. La vision descrive i cambiamenti di lungo termine che mira a conseguire e come intende migliorare la vita delle persone. La mission è il modo in cui l'organizzazione trasforma questa visione in realtà.

Rispondere ai bisogni della comunità

Una ONG deve essere in grado di tradurre la sua mission in progetti che abbiano un impatto misurabile sulla comunità. Le sue attività devono essere progettate accuratamente e svolte da personale qualificato affinché abbiano un impatto durevole e ricevano finanziamenti nel tempo. Se non sapete da dove partire, lanciate un sondaggio o una valutazione dei bisogni della comunità. A mano a mano che l'ONG cresce, i suoi progetti e le sue attività evolveranno in risposta ai cambiamenti dei bisogni della comunità e alle lezioni apprese. Potreste



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





decidere di sviluppare alcune attività e chiuderne altre, o rivedere completamente i vostri programmi. Le ONG devono controllare regolarmente se ciò che fanno risponde ai bisogni e agli interessi della comunità, e cessare di dedicarsi ai progetti non più pertinenti o efficaci.

I tre pilastri della sostenibilità: pianificazione, gestione e valutazione

La sostenibilità richiede sistemi di pianificazione, gestione e valutazione (The NGO Handbook, 2012). Una pianificazione regolare deve essere svolta a più livelli: sul progetto, sulla raccolta fondi, a livello organizzativo, sul breve e sul lungo termine. I sistemi di pianificazione permettono di organizzare il lavoro, rispondere ai bisogni e anticipare le sfide. I sistemi di gestione servono a stabilire chiaramente responsabilità e procedure per gestire tutto, dai soldi al personale, dai progetti alle tempistiche. Infine, i sistemi di valutazione danno informazioni sui risultati raggiunti. Per essere trasparenti, occorre fare un resoconto dei risultati non solo a finanziatori e sostenitori, ma anche alla comunità. Quando si fonda una ONG, bisogna stabilire un sistema per tenere traccia delle entrate e delle uscite, ed effettuare dei controlli fiscali, ad es. decidere chi approva i pagamenti e chi firma gli assegni. A

mano a mano che la ONG cresce, ci saranno sempre più aspetti da gestire: progetti, persone, finanziamenti, relazioni.

Leadership impegnata

Per costruire e gestire una ONG, sono necessarie persone con conoscenze e competenze diverse, ma soprattutto una ONG ha bisogno di leader volenterosi e disponibili a dedicare tempo e lavoro ad essa. Solitamente il gruppo dei leader comprende un direttore esecutivo, il personale dirigente e il comitato direttivo. Quando si fonda una ONG, il fondatore invita spesso amici e famigliari a unirsi al comitato, ma quando la ONG cresce, è necessario coinvolgere nuovi profili di leader dall'esterno. I nuovi profili di leader vanno coltivati a tutti i livelli (comitato direttivo, personale, volontari partecipanti). L'ONG dovrebbe lavorare costantemente a identificare e reclutare nuovi talenti, costruire le sue competenze di leadership, e inserirli in posizioni di responsabilità.

Relazioni con gli stakeholder

Per una ONG, gli stakeholder sono persone o organizzazioni che hanno a cuore gli stessi temi e interagiscono con molti degli stessi attori. Le relazioni con un'ampia gamma di stakeholders – imprese e associazioni di professionisti, organizzazioni di



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





donatori, alleanze, sindacati, partiti politici e gruppi informali di comunità – permettono alla ONG di svilupparsi appieno. Gli stakeholders forniscono risorse alla ONG – non solo in termini finanziari, ma anche altri tipi di supporto. Un'organizzazione ha più probabilità di avere successo se può contare sul supporto di diversi stakeholders. Servono tempo e pazienza per costruire relazioni con gli stakeholders, e i rapporti possono cambiare nel tempo.

Diverse fonti di finanziamento

Una ONG non dovrebbe fare affidamento su una sola fonte di finanziamento, come un solo donatore o una sola tipologia di donatori, in quanto potrebbe andare incontro a problemi finanziari, diventare insolvente ed essere costretta a chiudere. Dovreste quindi cercare varie fonti di finanziamento: fondazioni, imprese, governi, persone fisiche. L'ONG potrebbe anche generare un reddito vendendo prodotti o servizi. Servirà quindi un piano di raccolta fondi che espliciti gli obiettivi, le strategie, le attività e relative tempistiche dell'organizzazione.

Formazione

Il capacity building è un processo continuo per un'ONG. A mano a mano che cresce e ha maggiore impatto sociale, si presentano sfide nuove e inaspettate. La formazione costante e l'esposizione a nuove idee la porteranno ad affrontare questi cambiamenti e a migliorare il suo sviluppo organizzativo.

Quali sono le caratteristiche di una ONG di successo?

- La sua mission è in grado di raggiungere risultati di alto livello.
- Genera un impatto sulla società.
- Crea un valore importante e di lunga durata per i gruppi che aspira a supportare.
- È efficiente, trasparente e la sua gestione è responsabile.
- È in grado di ottenere un supporto crescente dalla società e dalle istituzioni.
- Ha un alto livello di credibilità.
- È considerata l'organizzazione ideale in cui lavorare e con cui collaborare (dal personale, dai volontari, dai membri, etc.)

Fonte: Carreras et al. 2009

Efficienza

In un ambiente di esigenze crescenti e nuove opportunità, essere efficienti diventa un requisito essenziale per sopravvivere e continuare a offrire risposte valide o alternative di trasformazione alla società. Ma non c'è solo questo: perseguire l'efficienza deve permettere alle ONG di imparare e



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza



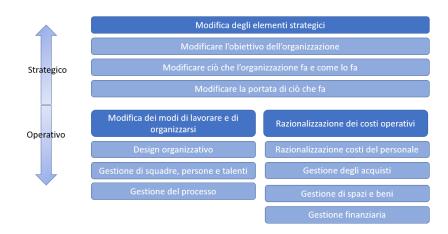


migliorare, il che può portare a un aumento del loro impatto sul lungo termine.

Un'organizzazione efficiente richiede o è caratterizzata da (Iglesias et al. 2014):

- 1. Una leadership capace che fornisce orientamento e direzione, che dimostra coraggio nel processo decisionale e nell'allocazione di risorse.
- 2. Processi decisionali chiari che non generano confusione e rafforzano la leadership attraverso mission, vision e strategie pertinenti.
- 3. Una struttura organizzativa in linea con gli obiettivi e le strategie dell'organizzazione, che permette ai membri di svolgere le loro attività e sviluppare i loro talenti, utilizzando le risorse di altri gruppi d'interesse legati all'organizzazione.
- 4. Una squadra di persone caratterizzata da talento, capacità e impegno, in grado di contribuire agli obiettivi dell'associazione e allineata con la strategia.
- 5. Processi e procedure semplici, focalizzate sugli elementi che creano valore.

6. Una cultura orientata al risultato, all'apprendimento e al miglioramento continuo.



Meccanismi per muoversi verso l'efficienza (Fonte: Iglesias et al. 2014)

La riflessione e la modifica di alcuni elementi strategici è uno dei metodi per acquisire efficacia che ha la maggiore importanza e sostenibilità nel tempo. Pertanto, quando un'organizzazione vuole diventare più efficiente, i suoi leader devono ampliare la loro visione e rivedere i fondamenti strategici, ponendosi tre domande chiave:

Ha senso quello che facciamo?



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





- Ciò che facciamo per raggiungere i nostri obiettivi ha senso e funziona?
- Possiamo crescere, replicare i nostri programmi, servizi e prodotti e avere un maggiore impatto?

Riflettere su come l'organizzazione lavora da un punto di vista operativo è uno dei modi con cui i leader possono diventare efficaci. Dovrebbero quindi chiedersi:

- Il modo in cui l'organizzazione è strutturata facilita il raggiungimento di obiettivi e risultati? Rende possibile approfittare nel miglior modo possibile del talento, del processo decisionale e delle risorse?
- I processi esistenti sono adeguati, necessari ed efficienti? Ci sono colli di bottiglia, processi superflui, procedure mancanti o che possono essere semplificate?
- Il potenziale di ognuno è ben valorizzato e utilizzato all'interno dell'organizzazione?

I costi del personale sono spesso il maggiore elemento di spesa per il settore no-profit. Abbassarli non è semplice, perché significherebbe ridurre il numero di persone assunte o modificare le loro condizioni contrattuali.

L'acquisto di materiale e forniture può essere ridotto quasi immediatamente, non solo prendendo le misure necessarie per consumare meno, ma anche stabilendo nuovi rapporti con i fornitori.

La riduzione dei costi legati agli spazi può essere raggiunta cercando spazi condivisi con altre organizzazioni o, laddove vi sono più sedi, ridursi a una sola più grande, abbattendo così i costi.

Una buona gestione finanziaria può ridurre i costi associati al finanziamento dell'organizzazione. Inoltre, nei periodi di difficoltà, può essere uno degli elementi chiave per la sua sopravvivenza.



NGEnvironment -Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso

il pensiero ecologico delle ONG Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-00501 IO7 – Guida di sopravvivenza

5. Stabilire i valori, la vision e la mission

Vision e mission

La vision e la mission racchiudono l'essenza dei valori di un'organizzazione e definiscono il suo posto nel mondo. Una ONG ha più probabilità di avere successo quando i suoi leader ne condividono i valori, trovano un accordo su una vision importante e stabiliscono una mission chiaramente identificata. Al contrario, a una ONG senza valori chiari, vision e mission non ha una bussola morale in grado di guidare le sue decisioni.

La vision spiega l'obiettivo generale di un'organizzazione rivolto al futuro ("come vedete il futuro?"), mentre la mission definisce il programma per realizzare la vision nel presente. Una dichiarazione di mission definisce in modo conciso l'obiettivo principale dell'organizzazione, precisa perché è stata fondata, descrive chi è, che cosa fa e i risultati che cerca di raggiungere. È costituita da due parti: la prima è l'elemento centrale – una o due frasi che spiegano di che cosa di occupa la ONG e i cambiamenti che aspira ad attuare nel lungo termine; la seconda parte descrive brevemente le strategie o le attività che la ONG applicherà per realizzare la sua mission.

All'inizio, i fondatori di una ONG dovrebbero dedicare un po' di tempo a definirne gli obiettivi e i mezzi per realizzarli. Può essere una buona idea coinvolgere la comunità a cui la ONG si rivolge per scrivere la vision. A mano a mano che l'organizzazione acquiesce esperienza, o nel momento in cui emergono nuove esigenze nella comunità, potrebbe essere necessario rifinire la dichiarazione di mission. È importante fare un po' di ricerca per redigere una dichiarazione di mission ben focalizzata. Si possono anche preparare diverse opzioni tra cui scegliere. Ai seguenti link sono disponibili alcuni **esempi di dichiarazioni di vision e mission**.

Global Nature Foundation

https://fundacionglobalnature.org/en/quality-and-environment-policy/

Nousol

https://www.nousol.org/mission-vision-values/



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





I VALORI, LA VISION E LA MISSION DI GREENPEACE

I NOSTRI VALORI

- Responsabilità personale e non violenza
- Indipendenza
- > Greenpeace non ha né amici né nemici permanenti

LA NOSTRA VISION

In Greenpeace lavoriamo per:

- > Proteggere la biodiversità in tutte le sue forme.
- > Prevenire l'inquinamento e l'abuso di oceani, terreno, aria e acqua pulita.
- > Cessare tutte le minacce nucleari.
- Promuovere la pace, il disarmo mondiale e la non violenza.

LA NOSTRA MISSION

Greenpeace è un'organizzazione autonoma, dal punto di vista sia politico sia economico, che utilizza un'azione diretta e non-violenta per attirare l'attenzione pubblica verso problemi ambientali mondiali e per promuovere le soluzioni necessarie per un futuro verde e di pace.

Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS)

Gli OSS sono il nuovo quadro per contribuire allo sviluppo sostenibile; consistono di 17 Obiettivi e 169 target che devono essere raggiunti entro il 2030, e che sono rivolti a tutti gli attori mondiali; Governi, società civile e imprese sono stati chiamati all'azione per contribuire a tali obiettivi. In questo contesto, le ONG svolgono un ruolo decisivo (https://www.unglobalcompact.org/sdgs/17-global-goals).

La strategia Global Compact dell'ONU (https://www.unglobalcompact.org/) intende accelerare l'azione delle imprese verso il perseguimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibili e altri obiettivi climatici ancora più ambiziosi. A questo scopo, è stata pubblicata una guida che aiuta le aziende e integrare gli OSS al bilancio aziendale. Questa guida può essere utile per stabilire gli obiettivi di una ONG. Descrive infatti un processo in tre passaggi per integrare gli OSS nelle imprese già esistenti e nei processi di reporting.

Versione in inglese:

https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/publications%2FPractical Guide SDG Reporting.pdf

Vi è un'altra guida chiamata "SDG Compass" (https://sdgcompass.org/) che supporta le aziende nel capire come allineare le loro strategie agli OSS, e nel misurare e



NGEnvironment - Foster European Active Citizenship and Sustainability

Through Ecological Thinking by NGOs

Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





gestire il loro contributo alla realizzazione degli OSS. La guida presenta cinque passaggi per accompagnare le imprese a massimizzare il loro contributo agli OSS, definendo le priorità, stabilendo obiettivi, integrando sostenibilità e reportistica. La guida è disponibile in varie lingue.

Versione in inglese: https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/05/019104 SDG Compass Guide 201 5_v29.pdf

- Step 01: Comprendere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile
- Step 02: Definire le priorità
- Step 03: Definire gli obiettivi
- Step 04: Integrazione
- Step 05: Reporting & comunicazione



Cinque passaggi per aiutare le imprese a massimizzare il loro contributo agli OSS. Fonte: SDG Compass guide: https://sdgcompass.org/





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





6. Le persone in una ONG

La vera forza di una ONG sono le persone che ci lavorano, sia il personale pagato che i volontari. A prescindere dalla causa supportata, hanno tutti qualcosa in comune: il desiderio di combattere per ciò in cui credono, la forza di difendere i loro valori, e la speranza di rendere il mondo un posto migliore.

Valori che definiscono i membri di una ONG

In questo senso, ci sono una serie di **valori** che caratterizzano i membri di una ONG:

- Giustizia: combattere per i diritti è un interesse comune ai membri di qualsiasi ONG, e lo sforzo di ognuno di loro contribuisce al risultato.
- Solidarietà: tutti i membri delle ONG sentono il desiderio di aiutare gli altri o combattere per una causa comune, per migliorare la qualità della vita delle persone.
- Coerenza: se ci si impegna per una causa, bisogna agire di conseguenza e in linea con i propri principi.
 Spesso le ONG sono governate da codici di condotta per dare il buon esempio.
- Integrità e onestà: questi valori sono evidenti al momento di prendere decisioni importanti, ma anche nelle azioni quotidiane. Sono legati all'osservazione di

- regole che assicurano un comportamento lineare e trasparente in tutto ciò che si fa.
- Responsabilità e rispetto: è la responsabilità che abbiamo nei confronti dei nostri colleghi delle persone che aiutiamo. Rispettiamo la sicurezza e il valore di persone, risorse e infrastrutture, dell'ambiente in cui operiamo.
- Coraggio e senso critico: tutte le maggiori innovazioni derivano dal coraggio di cambiare e dalla capacità di integrare la diversità.

Partecipazione a una ONG

Tutte le persone che compongono la squadra di una ONG sanno che creare una società migliore è possibile solo con l'aiuto di ognuno e che, pertanto, la varietà dei profili che si possono trovare in un'organizzazione di questo tipo è molto vasta, perché c'è bisogno di conoscenze in molti settori diversi. La partecipazione a una ONG può avvenire in due modi:

- Pagata: persone che percepiscono un compenso.
- Su base volontaria: persone che collaborano con la ONG a titolo gratuito.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





In tutte le ONG ci sono molti tipi di volontari, da quelli che si occupano delle mansioni di routine, a quelli che viaggiano nel cuore del progetto per collaborare a portarlo avanti. Pertanto, non esiste un'unica "giornata tipo" del volontario, e possiamo addirittura dire che esistono tante "giornate tipo" quanti sono i volontari di una ONG. Gestire una squadra di volontari richiede molta diplomazia e, soprattutto, molta pazienza!

Non è abbastanza per un'organizzazione avere una squadra dedicata. Se la squadra non è ben gestita, motivata e formata, l'organizzazione non sarà in grado di raggiungere i suoi obiettivi. Il processo di gestione, motivazione e rendere la squadra capace di performare prevede di stabilire dei sistemi, che includono anche piani di business e policy. Questi sistemi ricadono all'interno dell'amministrazione delle risorse umane.

Guarda questi video:

https://www.youtube.com/watch?v=Q2CXHT6G0UU

https://www.youtube.com/watch?v=f60dheI4ARg

Alcuni **manuali** possono aiutarti a gestire le risorse umane e i volontari di una ONG:

Essential non-profit employee handbook Template (Inglese):

https://www.nonprofithr.com/wpcontent/uploads/2014/11/FINAL_NON-140011_Essential-Nonprofit-Employee-Handbook.pdf The NGO Handbook ff Volunteer Management Essentials (Inglese):

http://dar.aucegypt.edu/bitstream/handle/10526/4290/The%20 NGO%20Handbook%20to%20Volunteer%20Managment%20 Essentials.pdf?sequence=1

Volontariato d'impresa

Il volontariato d'impresa è nato negli Stati Uniti negli anni 90 dove si è diffuso anche in grandi società, mostrando così la sua importanza crescente come strumento di gestione strategica dell'impegno aziendale nella comunità, oltre a rappresentare una leva per le politiche delle Risorse Umane. A partire dal suo successo negli Stati Uniti, il volontariato d'impresa si è diffuso anche a livello europeo, inizialmente nel Regno Unito, dove vi è una lunga tradizione nello sviluppo di partenariati tra le imprese e la comunità, e ha poi raggiunto gli altri Stati Membri fino ad arrivare anche in Italia, prima nelle imprese anglosassoni, e poi anche nelle altre aziende, con varie modalità.

Il volontariato d'impresa – concepito come un progetto dove l'impresa incoraggia, supporta e organizza una partecipazione attiva e concreta dei dipendenti alla vita della comunità locale, o supporta organizzazioni no-profit durante le ore di lavoro – è



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





ormai un trend significativo anche in Italia, caratterizzato da sfide e opportunità per tutte le parti coinvolte.

Tra gli obiettivi che la società mira a raggiungere impegnandosi in programmi di volontariato d'impresa, vi sono sicuramente motivazioni esterne: 1) Impegnarsi concretamente a supporto della comunità, supportando progetti di organizzazioni noprofit; 2) Essere più presenti sul territorio, sviluppando una rete sociale e creando valore nel lungo termine; 3) Accrescere la loro visibilità in termini di responsabilità sociale e consolidando la reputazione dell'impresa.

I programmi di volontariato d'impresa hanno anche alcuni obiettivi interni: 1) Rendere la forza lavoro più motivata e unita; 2) Sviluppare le capacità dei dipendenti. A questo scopo, i dipendenti coinvolti hanno riscontrato alcune conseguenze positive. Il volontariato d'impresa, infatti:

- Deve essere concepito come un'attività finalizzata a dare beneficio e soddisfazione alla persona.
- Crea coesione tra i dipendenti e favorisce scambi tra culture e diverse competenze personali (team building).
- Sviluppa le soft-skills: autoconsapevolezza, leadership, capacità di risolvere problemi insoliti.
- Sviluppa nuove capacità professionali, come ad esempio svolgere un'attività per la prima volta, o

- impegnarsi a livello sociale con un'attività solitamente svolta per scopi professionali.
- Aumenta i livelli di motivazione tra i dipendenti che hanno più di 60 anni e li fa sentire utili e integrati nell'azienda.
- Rende i dipendenti più consapevoli e responsabili verso la comunità, mettendoli a contatto con una dimensione che prima non conoscevano, facendo loro superare il pregiudizio e rendendoli partecipi del cambiamento nella società.
- Dà il via a un circolo virtuoso del volontariato: le persone portano con sé questo tipo di esperienza personale, a prescindere dall'azienda presso cui lavorano.

Altri fattori di motivazione interna per l'azienda:

- Sviluppo di valori comuni all'azienda e ai dipendenti;
- Aumento del coinvolgimento dei dipendenti nei progetti di comunità, che diventano così "biglietti da visita" dell'azienda verso attori esterni, trasferendo anche le loro competenze e diffondendo la cultura aziendale (diventare "ambasciatori" della cultura aziendale);
- Creazione di un senso di appartenenza all'azienda e aumento della lealtà dei dipendenti;



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





 Attrazione di giovani talenti, perché le nuove generazioni cercano il rispetto di valori etici e sociali nell'azienda in cui lavorano.

Codice etico e di condotta per i membri di una ONG

La maggior parte delle ONG ha dei **codici etici e di condotta** che governano il comportamento dei membri della ONG e la sua operatività. Sono nati infatti strumenti come i Principi di Trasparenza e Buone Pratiche, per evitare comportamenti dannosi per le ONG, i Partner, i volontari e tutte le persone collegate all'organizzazione.

Esempi di codici etici e di Condotta che regolano il comportamento dei membri:

Greenpeace

https://www.greenpeace.org/usa/wp-content/uploads/legacy/Global/usa/report/2007/7/greenpeace-code-of-ethics.pdf

Alto commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati (UNHCR) https://cms.emergency.unhcr.org/documents/11982/32382/UNHCR+Code+of+Conduct/72ff3fdf-4e7c-4928-8cc2-723655b421c7

UNICEF

https://etico.iiep.unesco.org/sites/default/files/CODE_OF_CONDUCT.pdf

Save the Children

https://www.savethechildren.org/content/dam/usa/reports/advocacy/code-eth-bus-cond-11.pdf





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





7. Importanza della leadership e necessità di una leadership orientata ai risultati

Leadership sociale

Il concetto di leadership sociale riguarda lo sviluppo di quelle persone che sono la forza trainante delle organizzazioni della società civile, e che lavorano per fare emergere il cambiamento sociale (Carreras et al., 2009). Nell'ambito delle ONG e del settore no-profit, la leadership di un gruppo di persone che porta avanti il lavoro dell'organizzazione è più importante del contributo di un singolo leader. Questo ha consequenze positive, perché agevola lo sviluppo di molte organizzazioni e lo svolgimento di un lavoro che va oltre la portata dell'attività di una singola persona in posizione dirigenziale all'interno dell'organizzazione. In altre parole, la leadership sociale evita di creare un'eccessiva dipendenza sul singolo leader in un dato momento. Il fatto che ci sia un vasto numero di persone che hanno un certo compito da svolgere nella loro comunità è essenziale e importante per le persone con cui lavorano e per le cause che difendono. Una leadership in grado di ispirare sa come usare la capacità motivazionale che una missione condivisa è in grado di creare.

COMPETENZE DEI LEADER DELLE ONG Fonte: Boyatzis, Goleman and McKee (2006)

Competenze personali:

- a. Consapevolezza di sé: conoscenza delle proprie emozioni, capacità di autovalutazione, fiducia in sé
- b. Capacità di autogestirsi: autocontrollo delle emozioni, trasparenza, flessibilità, raggiungimento dei risultati, iniziativa, ottimismo, motivazione, tolleranza alla frustrazione

Competenze sociali:

- a. Coscienza sociale: empatia, conoscenza dell'organizzazione, attitudine a prestare servizio
- b. Gestione delle relazioni: ispirazione, vision, motivazione, comunicazione e influenza, sviluppare le competenze altrui, catalizzare il cambiamento, gestione del conflitto, creazione di relazioni, lavoro di squadra e collaborazione

Competenze cognitive:

a. Pensiero analitico, pensiero concettuale, conoscenza ed esperienza



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Competenze manageriali

Leadership e capacità di gestione

- Il management è una scienza. La leadership è un'arte
- I leader innescano il cambiamento. I manager raggiungono risultati prevedibili
- Guidiamo e ispiriamo le persone, gestiamo le risorse

Fonte: Carreras et al. (2009)

Ci sono molti tipi di competenze richieste per gestire un'ONG. Una persona sola non è in grado di fare tutto, ecco perché il leader ha bisogno di una squadra di persone specializzate:

- 1. Capacità di organizzazione della comunità
 - Dinamiche di gruppo
 - Integrazione della comunità
 - Identificazione del problema
 - Indagini sulla comunità
 - Facilitazione
 - Mobilitazione
 - Comunicazione
 - Giochi di ruolo
 - Oggettività, monitoraggio e valutazione

2. Capacità di ricerca e azione partecipativa

- Identificazione dell'oggetto della ricerca
- Identificazione di diversi strumenti di ricerca
- Raccolta dati
- Analisi dei dati
- Consultazione della comunità e validazione dei dati
- Estrapolazione di conclusioni
- Suggerimento di raccomandazioni

3. Capacità imprenditoriali

- Pianificazione
- Gestione partecipativa (circolare)
- Tenuta della contabilità
- Marketing e acquisti
- Negoziazione
- Monitoraggio e tenuta dei registri
- Competenze tecniche in ambito micro-computer
- Organizzazione di cooperative e unioni di credito

4. Capacità di disseminazione dei risultati

- Creazione di piccoli gruppi
- Chiarimento sui valori e la vision
- Dinamiche di gruppo
- Produzione di diverse tipologie di media



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





- Capacità comunicative e grafiche
- Capacità di sensibilizzazione e creazione di consapevolezza
- Fornire appoggio
- Networking e relazioni

5. Capacità di metodologie formative

- Uso di diversi format culturali
- Uso dei media
- Training on the job-osservazione del partecipante
- Organizzazione di workshop
- Dinamiche di gruppo
- Pratica-Teoria / Azione-Riflessione
- Programma di exposure
- Discussione di Gruppo e sintesi, brainstorming
- Kit e moduli di autoapprendimento

6. Capacità tecniche

 Variano in base al settore dell'ONG: agricoltura, pesca, energia, cambiamento climatico, settore residenziale, salute, igiene, artigianato, tecnologie alimentari, etc.

Leadership orientata ai risultati

I cambiamenti a livello di ambiente, così come la logica evoluzione di un settore che sta maturando, rendono l'orientamento ai risultati una delle sfide centrali che le ONG devono affrontare. Le ONG non sono più attori unici, e questo è ulteriormente complicato da una crescente richiesta di responsabilità sociale. I finanziatori sono sempre più esigenti nelle informazioni che richiedono, nonostante venga mantenuto un approccio orientato principalmente alla giustificazione economica delle risorse usate. L'accelerazione nel ritmo dei cambiamenti sociali che ha caratterizzato gli ultimi decenni è l'elemento che giustifica maggiormente l'esigenza delle ONG di muoversi verso l'orientamento ai risultati (Carreras et al., 2011).

L'orientamento ai risultati implica, tra le altre cose, l'esistenza di un tipo di leadership e una cultura organizzativa che porta a considerare l'obiettivo delle azioni e i risultati attesi, e a controllare se tali obiettivi e risultati sono stati raggiunti, per potere prendere le decisioni e apportare dei cambiamenti.

Poiché le ONG beneficiano direttamente o indirettamente di fondi pubblici, ci si aspetta che dimostrino una maggiore responsabilità verso la comunità. Per una ONG, essere responsabile significa dimostrare che ha utilizzato le risorse in modo oculato e che ha condotto attività in linea con il suo status



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





di no-profit. Una ONG responsabile è trasparente e non ha timore di mostrare conti e registri a finanziatori, beneficiari e altri attori.

La strategia deve essere integrata a un **sistema di misurazione** che ci permetta di verificare se quanto pianificato è stato effettivamente implementato e in che termini.

PERCHÉ MISURARE? (Osborne e Gaebler's, 1992):

Ciò che viene misurato viene fatto.

Se non misuri i risultati, non saprai distinguere il successo dal fallimento.

Se non sai apprezzare il successo, non potrai premiarlo.

Se non premi il successo, saprai sicuramente ricompensare il fallimento.

Se non sai apprezzare il successo, non imparerai da esso.

Se non sai riconoscere il fallimento, non puoi correggerlo.

Se non sai mostrare i risultati, non otterrai supporto pubblico

Si può concludere che ci sono cinque ragioni chiave a supporto di un sistema di misurazione: conoscere, comunicare, motivare, imparare e prendere decisioni. Queste cinque ragioni, in ultimo, dovrebbero portare l'organizzazione a raggiungere più facilmente la sua missione.



NGEnvironment Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso

il pensiero ecologico delle ONG etto Numero: 2018-1-DE02-KA204-00501/

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





8. Principi di trasparenza e buone pratiche

Principi di trasparenza e buone pratiche

I codici di condotta per le ONG sono stati sviluppati essenzialmente perché le ONG sono autogestite, usano fondi pubblici, si rivolgono alle comunità locali e al pubblico in generale, e alcune ONG affrontano il problema della frode e della corruzione nelle loro attività. L'obiettivo è quello di rendere le ONG più trasparenti. Esiste una grande varietà di codici di condotta. Possono essere istituiti dalla stessa ONG, per uso interno, soprattutto per le grandi ONG che hanno un certo numero di filiali o uffici nazionali.

La maggior parte dei codici sono stabiliti da soggetti terzi - associazioni nazionali di ONG, dipartimenti governativi, agenzie di aiuto pubblico che erogano fondi alle ONG e altri. Paesi diversi hanno sistemi diversi e i codici, specialmente quelli interni all'ONG, possono essere documenti a sé stanti o essere parte integrante dello statuto. Solitamente sono disponibili al pubblico, e molti sono pubblicati sul sito web della stessa ONG.

Il <u>Codice etico e di condotta per le ONG</u> è un insieme di principi fondamentali, principi operativi e standard per guidare le azioni e la gestione delle organizzazioni non governative. Sviluppato

sotto gli auspici della World Association of Non-Governmental Organizations (WANGO), questo Codice è stato formulato da un comitato internazionale che rappresenta l'ampio spettro della comunità non governativa e ha incluso il contributo dei leader delle ONG di tutte le regioni del mondo. Nella formulazione di questo codice sono stati consultati numerosi standard e codici di condotta ed etici di ONG e associazioni di tutto il mondo. Il Codice etico e di condotta per le ONG è concepito per essere ampiamente applicabile alla comunità mondiale delle ONG. Offre anche un manuale per implementare il codice nella vostra organizzazione.

Ecco alcuni esempi di applicazione del codice etico nelle ONG:

Farmaceuticos Mundi

https://farmaceuticosmundi.org/wp-content/uploads/2020/05/Code-of-Ethics-2020.pdf

Action Against Hunger

https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/pdf/2018_code_of_conduct.pdf

World Wildlife Fund (WWF)

https://d2ouvy59p0dg6k.cloudfront.net/downloads/wwf_code of_ethics.pdf



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





La **normativa italiana** in merito alla trasparenza e i controlli delle organizzazioni della società civile è molto avanzata oltre che precisa e severa, soprattutto con l'attuazione della recente riforma legislativa del Terzo Settore che regola l'intero settore non profit, sociale e solidaristico. Essa si riferisce anche a tutte le ONG di cooperazione e solidarietà internazionale e di aiuto umanitario sia nelle loro attività all'estero che in Italia.

Il **Codice del Terzo Settore** (<u>D. Lgs. 117/2017</u>, integrato con il <u>D. Lgs. 105/2018</u>) prevede una serie di Obblighi di trasparenza e controlli. La pubblicità dei bilanci e degli altri atti fondamentali assume forme diverse a seconda dell'entità delle entrate:

- Gli ETS con entrate superiori a 1 milione di euro devono depositare presso il RUNT il bilancio sociale redatto secondo le linee guida ministeriali e pubblicarlo nel proprio sito internet.
- Con entrate uguali o superiori a 220.000 euro devono redigere il bilancio di esercizio formato dallo stato patrimoniale, dal rendiconto gestionale e da una dettagliata relazione di missione.
- Per gli ETS con entrate inferiori, il bilancio può essere redatto nella forma del rendiconto di cassa ma se le entrate superano 100.000 euro devono pubblicare nel proprio sito gli eventuali emolumenti o compensi attribuiti ai componenti degli organi di amministrazione e controllo, ai dirigenti e agli associati.

Sull'adempimento degli obblighi di trasparenza e di pubblicità il Ministero del lavoro e delle politiche sociali ha dato indicazioni con la circolare n. 2/11.01.2019 relativamente agli enti che intrattengono rapporti economici con le P.A. o altri soggetti pubblici. Il rispetto dei principi di imparzialità, pubblicità, trasparenza, partecipazione e parità di trattamento, è sancito dal Codice del Terzo Settore e rimane fondamentale per le APS (Associazioni di Promozione Sociale) e le OdV (Organizzazioni di Volontariato) ma anche per tutti gli Enti del Terzo Settore nei rapporti e partenariati con le pubbliche amministrazioni, al pari della dimostrazione di adequata attitudine alle finalità perseguite e a svolgere concretamente le attività, sulla base delle risorse a disposizione, la struttura, la capacità tecnica, professionale e operativa, l'esperienza maturata, il rispetto dei diritti e della dignità degli utenti e degli standard organizzativi e strutturali previsti dalle normative.

La riforma del Terzo settore, all'art. 4, comma 1, lett. g) della legge n. 106 del 2016, nel disciplinare gli obblighi di controllo interno e di accountability nei confronti dei diversi stakeholders della compagine organizzativa, ha previsto, tra gli altri, anche l'adozione del "modello 231". Più precisamente, in coerenza con le previsioni della legge delega, l'art. 30, comma 6, <u>D. Lgs. n. 117/2017</u>, recante "Codice del Terzo settore" e l'art. 10, comma 2, <u>D. Lgs. n. 112/2017</u>, recante "Revisione della disciplina in materia di impresa sociale" prevedono che l'organo



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





di controllo interno agli enti del terzo settore, tra i propri compiti, vigili anche sull'osservanza del cd. "Modello 231".

Il <u>Decreto Legislativo 231 del 2001</u> ha introdotto nell'ordinamento italiano un regime di responsabilità amministrativa a carico di società, persone giuridiche e associazioni anche prive di personalità giuridica per gli illeciti amministrativi dipendenti da reato, commessi nel loro interesse o a loro vantaggio, da persone che ne rivestono funzioni di rappresentanza, amministrazione o direzione ovvero che ne esercitano, anche di fatto, la gestione e il controllo, nonché da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di tali soggetti. Al fine di prevenire la commissione di tali reati, il Decreto raccomanda l'adozione e l'attuazione di un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo denominato Modello 231.

Trasparenza e Audit

La trasparenza è fondamentale per qualsiasi ONG: per mantenere viva la fiducia verso una ONG è importante far sapere come vengono investite le quote e i contributi dei donatori, quali e quante risorse vengono assegnate ad ogni progetto e aspetti relativi alla gestione interna.

Le fondazioni senza scopo di lucro sono nate proprio con l'obiettivo di favorire la fiducia dei cittadini nei confronti delle ONG, e lo fanno offrendo informazioni indipendenti su di esse.

In questo modo, qualsiasi organizzazione non governativa può richiedere un audit di buone pratiche, che l'organizzazione metterà a disposizione di tutti. Questi audit valutano molti aspetti delle organizzazioni, dai finanziamenti che ricevono a come promuovono il volontariato.

Audit alle ONG in Italia

Sono disponibili in rete diversi esempi di ONG che hanno adottato il Modello 231.

Il Consiglio Direttivo di <u>Save the Children Italia</u> ha approvato il Modello 231 per riflettere l'impegno dell'Organizzazione a garantire l'assoluta legalità e trasparenza del suo operato e rappresenta una guida per tutti coloro che lavorano in nome e per conto di Save the Children Italia oltre che per tutti gli interlocutori dell'Organizzazione.

Contestualmente all'approvazione del <u>Modello organizzativo</u>, Save the Children Italia ha aggiornato il proprio <u>Codice Etico</u> per dare opportuna visibilità ai propri valori e definire le norme di condotta specifiche che regolano le sue attività. Al fine di vigilare sul funzionamento del Modello e l'osservanza del Codice Etico, il Consiglio Direttivo ha istituito l'Organismo di Vigilanza, un comitato indipendente a supporto dell'Organizzazione.

L'Organismo di Vigilanza, coerentemente con i principi a cui si ispira Save the Children Italia, si impegna a gestire con



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





responsabilità, discrezione e professionalità qualsiasi segnalazione ricevuta.

In un'ottica di etica, correttezza e trasparenza <u>EMERGENCY</u> si è dotata di un Organismo di vigilanza che controlla l'effettiva applicazione, il funzionamento, l'efficacia e l'aggiornamento del <u>Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo</u> e del <u>Codice Etico</u>. Adottando il Codice di Condotta, EMERGENCY mira a promuovere ulteriormente i valori su cui si fonda l'attività operativa e si impegna a rispettarne pienamente le disposizioni. Per assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione delle sue attività ha predisposto un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

Il <u>Codice Etico e di Condotta</u> dell'Associazione <u>LEGAMBIENTE ONLUS</u> stabilisce l'insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità etiche e sociali di quanti, a vario titolo, partecipano alla vita dell'Associazione, e collaborano nelle sue attività: organi statutari, socie e i soci, lavoratori e lavoratrici, volontari e consulenti. Esso definisce altresì le norme che regolano i rapporti con soggetti terzi: beneficiari, partners, fornitori, enti di finanziamento e donatori, mezzi di comunicazione, enti di revisione, stakeholders. L'applicazione ed il rispetto del Codice da parte di tutte le persone e le entità coinvolte è considerato elemento imprescindibile nella realizzazione di qualsiasi attività, e LEGAMBIENTE ONLUS ne assicura la conoscenza e la diffusione, con l'obiettivo e l'impegno di prevenire atti e comportamenti non conformi, e di

identificare e sanzionare ogni tipo di violazione, sia da parte dei di coloro che collaborano direttamente che indirettamente con l'organizzazione, verso i quali saranno previste azioni improntate sulla tolleranza zero.





Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





9. I tre pilastri della sostenibilità: pianificazione, gestione e valutazione

Una volta che l'ONG ha una missione chiara, dovrà trasferirla in progetti e attività di cui la comunità ha bisogno, che desidera e apprezza, allo scopo di avere un impatto su di essa.

Pianificazione

Pianificare permette di restare concentrati sui propri obiettivi, organizzare il lavoro, allocare le risorse in modo efficiente e prevenire i problemi prima che diventino critici (The NGO Handbook, 2012).

Pianificazione strategica: è un modo sistematico per valutare a che punto è l'ONG e a che cosa aspira in futuro. Inizia con la definizione di vision, mission e valori, si rivolge poi alla priorità e agli obiettivi, guida le decisioni sullo sviluppo del progetto, nuovi partenariati, allocazione di risorse, controllo e valutazione dei risultati. Il piano strategico mappa la vision dell'associazione e l'impatto atteso. Descrive la ONG così com'è attualmente e stabilisce un piano d'azione per i 3-5 anni successivi. Il piano strategico della ONG è un documento vivo, che dovrebbe essere aggiornato di frequente a riflettere

obiettivi e circostanze in evoluzione. Il piano strategico è il fondamento di un'organizzazione – il chi, che cosa, quando, dove e come questa avrà un impatto positivo.

Il piano strategico aiuta le ONG a restare rilevanti e fornire una risposta alle esigenze della comunità. Si possono riunire comitato direttivo e personale per un brainstorming in cui verrà redatto il piano strategico attraverso i seguenti **passaggi**:

- 1. Identificare temi e domande chiave.
- 2. Fare un'analisi SWOT: punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce.
- 3. Discutere i risultati dell'analisi SWOT e stabilire priorità e obiettivi
- 4. Preparare il piano strategico finale, scrivere i risultati dell'analisi.
- 5. Condividere il piano con gli stakeholders.
- 6. Implementare il piano e monitorarne l'applicazione.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





I migliori piani strategici delle ONG non sono mai troppo lunghi, contengono solo le informazioni necessarie. Possono andare dalle 7 pagine, una per ogni sezione, alle 30 pagine se l'organizzazione cresce.

Pianificazione del business: un piano di business spiega il "chi/che cosa/come/quando/dove" e solitamente risponderà a domande quali: "Chi sono i 'clienti' dell'organizzazione?", "In quale area geografica vengono offerti i suoi servizi?", "Quali altre associazioni forniscono servizi simili?" e "Quali servizi forniti dalla nostra organizzazione sono unici?" Un piano di business è un piano d'azione che identifica le attività, i traguardi e gli obiettivi, ma anche il potenziale di successo e gli eventuali rischi, dati i "vantaggi competitivi" del settore no-profit e l'ambiente in cui opera.

Si consiglia di scrivere una proposta di budget per il primo anno di vita dell'organizzazione considerando forniture, utenze, assicurazione, servizi e tutti gli elementi che l'associazione utilizza normalmente. Usando il budget, si determina di quante risorse finanziarie ha bisogno l'associazione.

È disponibile <u>questa guida online</u> per aiutare le ONG a sviluppare un business plan. Le guide passo-a-passo, gli e-book e una serie di post sul blog di <u>Social Velocity</u> forniscono indicazioni su come raccogliere fondi, sviluppare un piano di finanziamento per il no-profit, creare un comitato innovativo, progettare una teoria del cambiamento e tanto altro ancora.

SCORE è un'associazione no profit che fornisce consulenza manageriale gratuita e che offre <u>strumenti di business planning</u> gratuiti per le organizzazioni no-profit.

Pianificazione del progetto: un piano di progetto pone degli obiettivi specifici, identifica le risorse necessarie a raggiungerlo, e presenta le attività chiave, le responsabilità e le tempistiche. Per questo, occorre avere una conoscenza approfondita della comunità a cui ci si rivolge. L' ONG dovrebbe condurre una valutazione sistematica dei bisogni e delle risorse della comunità o popolazione target. A questo proposito, è consigliabile formare una squadra che comprenda anche dei membri della comunità. Una tipica valutazione prevede l'elaborazione di un sondaggio rivolto a un campione di popolazione target, per questo si può chiedere il supporto a un'Università. Un formato per la pianificazione del progetto è chiamato Modello Logico. Questo aiuta a mappare un progetto, iniziando con l'obiettivo da realizzare e muovendosi all'indietro per illustrare le attività che si pensa contribuiranno a raggiungere questi risultati. Da qui, si identificano le risorse necessarie a svolgere queste attività.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





THE BASIC LOGIC MODEL				
Certain resources are needed to operate your program.	If you have access to resources, then you can use them to accomplish your planned activities.	If you accomplish your planned activities, then you may deliver the amount of product and/or service that you intended.	If you deliver the product or service you intended, then your participants will benefit in certain ways.	If these benefits to participants are achieved, then certain changes in organizations, communities or systems might follow.
RESOURCES/ INPUTS	ACTIVITIES	OUTPUTS	OUTCOMES	IMPACT
1	2	3	4	5
YOUR PLANNED WORK			YOUR INTENDED RESULTS	

Il modello logico di base per la pianificazione di progetto. Fonte: The NGO Handbook, 2012

Valutazione

La valutazione è un giudizio sistematico di risultati, qualità e performance di un progetto, di un'attività o di un'organizzazione nel suo complesso. La valutazione è uno strumento per rispondere alla domanda "Che differenza ha fatto il lavoro della ONG nelle vite delle persone e delle comunità?" In altre parole, misura ciò che è stato raggiunto per le persone a cui si è rivolta. Affinché una ONG abbia davvero la responsabilità dei suoi

stakeholders e della loro missione, deve anche essere in grado di quantificare i suoi risultati e misurarne l'impatto.

Il primo passo di una valutazione è definire i risultati che un progetto intende raggiungere. Questo viene fatto nella fase di progettazione. La squadra della ONG e i volontari dovrebbero accordarsi su un piano di valutazione dall'approccio semplice e fattibile. E poi:

- Formare la squadra e i partecipanti
- Stabilire un sistema per conservare i dati
- Scegliere un gruppo di persone che raccolga i dati
- Rivedere i dati e identificare i risultati chiave
- Usare i risultati della valutazione per migliorare il progetto
- Riassumere i dati e condividere l'analisi

Gestione

Bravi manager e pratiche di management efficaci sono cruciali affinché una ONG sopravviva nel tempo. Anche le organizzazioni più piccole devono mettere in piedi sistemi di gestione basilari. Potreste avere bisogno di molti sistemi per gestire la vostra ONG e dovrete decidere chi ha la responsabilità di ogni aspetto: risorse finanziarie, persone, progetti, servizi. Quando una ONG è piccola, il Direttore



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Esecutivo (o Coordinatore) è responsabile della maggior parte del management organizzativo. A mano a mano che la ONG cresce e acquisisce personale, anche altri dovranno incaricarsi dei ruoli gestionali, delle risorse finanziarie e del personale.

Attività di gestione

- 1. Assegnare persone e risorse alle varie attività
- 2. Motivare le persone
- 3. Monitorare le attività e rispettare i piani
- 4. Garantire la comunicazione e il coordinamento
- 5. Organizzare la gestione finanziaria

Il manager di una ONG dovrà creare strutture per la gestione e il processo decisionale. Come prima cosa, dovrà trovare il modo di coinvolgere la squadra e creare una struttura formale attraverso la quale il personale possa dare un feedback. Questo contribuirà a costruire un senso di appartenenza alla ONG, al suo operato e al suo sviluppo futuro. Dovrà inoltre creare un ambiente di lavoro positivo per personale e volontari.

Gestione finanziaria

La gestione finanziaria prevede la pianificazione, l'organizzazione, il controllo e il monitoraggio delle risorse finanziarie di un'organizzazione per raggiungere gli obiettivi

(Lewis, 2017). Una buona gestione finanziaria prevede i seguenti quattro blocchi:

- Conservazione dei registri: il fondamento della contabilità sono i registri che descrivono le spese e i guadagni di un'associazione. Questo significa tenere traccia dei contratti e delle lettere per tutte le donazioni ricevute, le ricevute e le fatture per tutti gli acquisti effettuati. Accertatevi di segnare i dettagli di ogni transizione.
- Controllo interno: i controlli devono essere adattati a ogni organizzazione. Alcuni dei controlli più diffusi sono: conservare il contante in un luogo sicuro, autorizzare correttamente le spese, rispettare il budget, monitorare tutte le spese mensili, impiegare staff esperto di finanza, predisporre un audit ogni anno, controllare che la quantità di fondi che si hanno in banca corrisponda alla quantità che si dovrebbe avere.
- Budget: il primo passaggio nella preparazione di un buon budget è identificare con esattezza che cosa sperate di fare e come lo farete. Elencate le attività, poi pianificate quanto costeranno e stimate quante entrate genereranno.
- Report finanziario: riassume il reddito e le spese dell'associazione in un certo periodo di tempo. Questi



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





dati vengono creati mettendo insieme transazioni simili. Ad esempio, sommando tutti i soldi spesi in carburante, nuovi pneumatici e assicurazione del veicolo e chiamando il totale "Costi di trasporto".

L'organizzazione "Secure the Future" offre una <u>Guida Tascabile sulla Gestione Finanziaria delle ONG</u>, un riferimento per politiche finanziarie corrette. Include inoltre una lista di esempi di formati.

Se manca l'esperienza, è meglio farsi consigliare per apprendere come gestire correttamente gli aspetti finanziari e quali sono i requisiti che un certo tipo di organizzazione deve rispettare in ogni Paese / regione.

È disponibile un interessante manuale di Mango, ora Humentum, che aiuta le ONG nella gestione finanziaria. Humentum è una ONG internazionale che fornisce formazione e supporto tecnico per la gestione finanziaria alle organizzazioni no-profit nei Paesi in via di sviluppo.

Financial Management Essential: un manuale per le ONG.

10 buoni motivi per una corretta gestione finanziaria (Lewis, 2017)

- Responsabilità verso i donatori: con un buon sistema di gestione e reporting finanziario, sarà più facile mostrare ai sostenitori dell'associazione che i fondi donati sono stati utilizzati per raggiungere certi obiettivi.
- 2. Responsabilità verso le comunità con cui si lavora: l'organizzazione ha l'obbligo morale di mostrare che i fondi sono stati usati correttamente.
- 3. Elaborazione di budget per gli enti regolatori: come parte del processo di registrazione, alle ONG è richiesto di essere responsabili per i soldi che raccolgono e per come li spendono.
- 4. Minimizzare la frode e l'abuso di risorse: i controlli interni aiutano a impedirle e proteggono il personale e le risorse.
- 5. Pianificare il futuro e acquisire sicurezza finanziaria: informazioni complete aiutano a identificare rischi e opportunità di lungo termine.
- Permettere al personale di prendere decisioni sul migliore uso di fondi: rapporti di monitoraggio del budget permettono ai manager di controllare le performance conseguite fino ad ora e prendere decisioni su come usare le risorse in futuro.
- 7. Raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione: la squadra di gestione e il comitato direttivo necessitano di informazioni finanziarie per garantire il conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione e il rispetto del piano strategico.
- 8. Accrescere la credibilità dell'associazione: dimostrando credibilità e trasparenza finanziaria, si ispira fiducia negli stakeholders.
- 9. Incrementare i risultati della raccolta fondi: le ONG che presentano dei budget e bilanci ben controllati, con relative proposte di finanziamento, è più probabile che ricevano una risposta favorevole.
- 10. Dare maggior valore alle risorse: le informazioni finanziarie permettono di paragonare e valutare i piani di spesa per assicurarci di fare un uso efficace e oculato delle risorse finanziarie.





Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





10. Raccolta fondi (c.d. fundraising)

La sopravvivenza delle ONG dipende dalla raccolta di risorse pubbliche e private, al di fuori dei gruppi di riferimento, e attraverso meccanismi molto diversi. Tuttavia, la ricerca di finanziamenti deve essere coerente con la missione e la visione dell'organizzazione e deve essere coerente con i gruppi con cui lavora.

Il finanziamento pubblico proviene principalmente da quattro canali: la sovvenzione, l'accordo, i contratti e la firma di accordi. Le sovvenzioni sono annunciate annualmente dalle autorità pubbliche. È essenziale, quindi, avere professionisti specializzati nella formulazione di progetti che possano presentare le relative richieste di sovvenzioni (o per l'aggiudicazione di appalti, convenzioni...) alle Pubbliche Amministrazioni. Le convenzioni di servizi, i contratti e gli accordi generano più certezza nelle ONG, in quanto tendono ad essere più stabili. Per quanto riguarda la raccolta di fondi privati, l'obiettivo è quello di ottenere e mantenere costanti nel tempo donazioni e quote associative, soprattutto attraverso campagne e iniziative di comunicazione, in cui gli investimenti economici e la creatività occupano un posto di grande valore. Bisogna anche aggiungere che la vendita di oggetti che servono come "souvenir" (nelle campagne, nelle attività di

sensibilizzazione...), i prodotti del Commercio Equo e Solidale o il compenso per beni e servizi rappresentano altre fonti di finanziamento; il cui peso, a seconda del tipo di attività o della specifica ONG, può variare sostanzialmente.

Raccolta fondi nel Codice del Terzo Settore

Le organizzazioni del Terzo Settore in Italia possono sostenersi principalmente attraverso modalità strutturate di raccolta fondi e/o accesso a fondi pubblici. Esistono inoltre altre opportunità che collegano il mondo del non profit con quello delle piccole e grandi imprese presenti sul territorio: il volontariato aziendale e le attività di CSR (Corporate Social Responsibility).

Il Codice del Terzo settore formalizza giuridicamente l'attività di raccolta fondi, disciplinandola in dettaglio e ammettendo, tra l'altro, il fundraising come attività svolta in forma stabile e organizzata, nonché prevedendo forme adeguate di rendicontazione.

All'art. 7, il codice fornisce per la prima volta una definizione: per raccolta fondi si intende il complesso delle attività ed iniziative poste in essere da un ETS al fine di finanziare le proprie attività di interesse generale, anche attraverso la



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





richiesta a terzi di lasciti, donazioni e contributi di natura non corrispettiva. Gli ETS possono realizzare attività di raccolta fondi anche in forma organizzata e continuativa mediante sollecitazione al pubblico o attraverso la cessione o erogazione di beni o servizi di modico valore, impiegando risorse proprie e di terzi, inclusi volontari e dipendenti, nel rispetto dei principi di verità, trasparenza e correttezza nei rapporti con i sostenitori e il pubblico, in conformità a linee guida adottate con decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali. Le raccolte fondi, come tutti gli altri elementi economici di entrata e di spesa, devono essere rendicontate secondo le disposizioni generali di bilancio. In particolare, per le raccolte pubbliche effettuate in occasione di campagne di sensibilizzazione e ricorrenze, gli ETS devono inserire all'interno del rendiconto o del bilancio uno specifico resoconto nel quale risultino in modo chiaro e trasparente, le entrate e le spese relative a ciascuna di queste iniziative. La trasparenza è fondamentale anche per la propria reputazione e credibilità. Varie ricerche dimostrano che sono premiate quelle organizzazioni che decidono di comunicare il più possibile al pubblico rendendo disponibili i propri dati e diventando più affidabili agli occhi di donatori privati e istituzionali.

Altre modalità di raccolta fondi da parte degli ETS sono:

• l'accesso a risorse finanziarie pubbliche;

 la richiesta di destinazione del 5 per mille o forme di supporto da parte della <u>Fondazione Italia Sociale</u>.

Inoltre, gli ETS possono essere destinatari di diritti di uso in comodato o in concessione di immobili pubblici, anche per singole iniziative.

In forza della normativa vigente, lo Stato, le regioni e le province autonome sono tenuti a promuovere le opportune iniziative per favorire l'accesso degli ETS ai finanziamenti del Fondo sociale europeo (FSE) e ad altri finanziamenti europei.

Si presentano alcuni casi specifici.

 RACCOLTE PUBBLICHE DI FONDI: Costituiscono una particolare tipologia di raccolta fondi, la quale prevede la cessione (anche tramite la vendita) di beni di modico valore o servizi ai sovventori in occasione di celebrazioni. ricorrenze 0 campagne sensibilizzazione. Tali eventi non vengono considerati attività commerciale, anche laddove i beni o i servizi siano venduti ad un prezzo determinato, proprio perché possono essere effettuati solamente a livello occasionale, e quindi in numero limitato durante l'anno. Gli ETS non commerciali che effettuano durante l'anno questa specifica tipologia di raccolta fondi devono redigere, per ogni raccolta effettuata, un apposito



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





rendiconto accompagnato da una relazione illustrativa, inserendolo all'interno del bilancio di esercizio.

- <u>5 PER MILLE</u>: È una modalità che permette ai contribuenti di devolvere, contestualmente alla presentazione della dichiarazione dei redditi, una percentuale pari al 5 per mille dell'imposta Irpef a enti che svolgono attività socialmente rilevanti. Gli enti beneficiari del riparto del 5 per mille sono soggetti a specifici obblighi di rendicontazione e trasparenza secondo le modalità e i termini previsti, da ultimo, dal decreto del Presidente del Consiglio del 23 luglio 2020.
- FONDAZIONE ITALIA SOCIALE: Nasce nel 2017 per volontà dello Stato italiano, per essere una fondazione nazionale con lo scopo di aumentare le risorse private da dedicare a iniziative e progetti sociali di dimensioni e impatto per tutto il Paese. Fondazione Donor Italia è uno principali impegnato dei attori italiani nell'intermediazione filantropica per il supporto di individui, imprese e organizzazioni non profit, in particolare tramite la creazione di fondi filantropici (Donor Fund) e il supporto nelle donazioni internazionali. La Fondazione offre tutti i servizi e le competenze per realizzare progetti filantropici "personalizzati" attraverso la creazione di un fondo filantropico individuale (Donor Fund), che segue le volontà del donatore stesso, il quale non dovrà quindi dotarsi di una propria struttura di erogazione, offrendo una valida alternativa alla costituzione di una fondazione. La Fondazione facilita le

- donazioni internazionali, consentendo a donatori (individui ed imprese) di sostenere organizzazioni straniere e beneficiare dei vantaggi fiscali previsti nel proprio paese di residenza.
- ENTI FILANTROPICI: Le risorse economiche necessarie allo svolgimento dell'attività degli enti filantropici derivano principalmente da contributi pubblici e privati, donazioni e lasciti testamentari, rendite patrimoniali e attività di raccolta fondi da impiegare per il raggiungimento degli scopi statutari. Nel caso degli enti filantropici, l'atto costitutivo deve indicare i principi ai quali attenersi per la gestione del patrimonio, delle raccolte fondi e delle risorse in genere delle risorse, oltre che alle modalità di erogazione di denaro, beni o servizi.
- IMPRESA SOCIALE: La riforma contempla norme specifiche per le imprese sociali, dando loro la possibilità di accedere a forme di raccolta di capitali di rischio tramite portali telematici, in analogia a quanto previsto per le start-up innovative, e prevedendo misure agevolative volte a favorire gli investimenti di capitale.

Donazioni

Le donazioni sono uno strumento per attivare la solidarietà dei cittadini, che permette alle associazioni senza scopo di lucro di ottenere mezzi per finanziare progetti che contribuiscono a mitigare le disuguaglianze, affrontare catastrofi naturali o



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





umanitarie, aiutare a migliorare la situazione dei gruppi vulnerabili. Le ONG che raccolgono fondi dai donatori devono chiarire e allineare/collegare le loro necessità alle priorità e ai temi specifici dei donatori, e non inviare richieste generiche di fondi uguali a tutti i donatori. La normativa fiscale prevede incentivi fiscali, sotto forma di deduzioni ed esenzioni, per tutti quegli attori che hanno fatto una donazione al Terzo Settore.

L'organizzazione Wired Impact offre diversi materiali che possono aiutarvi ad aumentare la donazione:

- 31 Ways to Boost Your Nonprofit's Online Fundraising
- Online donation system
- Donor Flow optimiser for non-profit websites
- 9 common mistakes in digital Fundraising
- 10 Great non-profit donation pages

Il **testamento solidale** è un nuovo modo di donare. Nel testamento solidale, una o più ONG sono designate come erede o legatario, affinché ricevano una parte dei beni che compongono l'eredità, da destinare a progetti umanitari.

Esistono alcune organizzazioni come <u>Global Giving</u> che connette <u>non-profit</u>, <u>donatori</u> e <u>aziende</u> in quasi tutti i paesi del mondo. Aiutano i colleghi non-profit ad accedere ai finanziamenti, agli strumenti, alla formazione e al sostegno di cui hanno bisogno per servire le loro comunità.

Quote associative

Le quote associative offrono una grande stabilità economica alle ONG e le aiutano a continuare il loro lavoro.

Crowdfunding

Il finanziamento collettivo attraverso il crowdfunding o le campagne di crowdfunding, come <u>Teaming</u> o <u>iHelp</u>, permettono il sostegno di organizzazioni o progetti specifici. Il crowdfunding è la pratica di finanziare un progetto o un'impresa raccogliendo piccole quantità di denaro da un gran numero di persone, in genere tramite Internet. Vi sono due tipi principali di crowdfunding: basato sulla ricompensa, quando gli imprenditori vendono un prodotto o un servizio per lanciare un concetto di business senza incorrere in debiti o sacrificare le azioni, e l'equity crowdfunding, quando il finanziatore riceve azioni di una società, di solito nelle sue prime fasi, in cambio del denaro promesso

Il web-magazine <u>ItalianCrowdfunding</u> offre informazioni sul crowdfunding e sulle piattaforme per investire e raccogliere capitali online.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Attività che generano reddito

Queste fonti possono includere quote associative o di abbonamento, pubblicazioni, vendita di prodotti, contributi in natura, compreso il tempo del personale volontario, la formazione e la consulenza, ecc. che di solito sono generici o non specifici del progetto. Mentre una ONG può attuare un singolo "progetto" per un periodo di tempo (che può essere finanziato da donatori esterni), il progetto stesso può presentare una serie di opportunità per la ONG di generare fondi aggiuntivi e contributi in natura al di fuori del quadro del progetto. Ad esempio:

- Sessioni di formazione e seminari possono generare quote di partecipazione e sponsorizzazioni.
- Pubblicazioni e altri prodotti generati da un progetto potrebbero potenzialmente essere venduti per generare ulteriore denaro.
- Eventi pubblici come simposi o conferenze potrebbero essere opportunità per sollecitare donazioni dal pubblico.
- Le aziende potrebbero contribuire a un progetto e/o alle attività generali della ONG distaccando membri dello staff come contributi in natura (il che farà risparmiare costi di personale alla ONG).
- Merchandising (magliette, ecc.)

- Vendita di prodotti del commercio equo e solidale.
- Compensi per altri servizi.

Tale generazione di risorse non solo aiuterà a raggiungere gli obiettivi e i risultati del progetto, ma fornirà anche opportunità alla ONG di generare fondi che possono essere utilizzati al di là del progetto.

Sussidi/sovvenzioni

Fonti di finanziamento europee

Circa l'80% delle fonti di finanziamento dell'UE per le ONG sono gestite dagli stessi paesi dell'UE. Ogni paese fornisce informazioni dettagliate sui finanziamenti e sulle procedure di applicazione sui siti web delle autorità di gestione. Il resto è gestito dalla Commissione o da altri organi dell'UE. L'Unione europea finanzia le ONG attraverso diversi fondi.

Inclusione sociale, parità di genere e pari opportunità: Le ONG che lavorano in questi settori possono beneficiare del sostegno del <u>Fondo sociale europeo</u> (FSE). Questi fondi sono gestiti dalle <u>autorità di gestione</u> di una regione o di un paese dell'UE.

Cultura e media: Il programma <u>Europa Creativa</u> sostiene iniziative relative al settore audiovisivo, culturale e creativo



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





europeo. Il programma consiste in due sottoprogrammi: CULTURA e MEDIA. Le opportunità del sottoprogramma Cultura coprono una vasta gamma di attività: progetti di cooperazione, traduzione letteraria, reti e piattaforme, mentre il sottoprogramma MEDIA fornisce sostegno finanziario per aiutare le industrie cinematografiche e audiovisive dell'UE a sviluppare, distribuire e promuovere il loro lavoro. Finanzia anche la formazione e i programmi di sviluppo del cinema. Il programma Europa Creativa è gestito dall'Agenzia esecutiva per l'istruzione, gli audiovisivi e la cultura (European Education and Culture Executive Agency - EACEA).

Promuovere la cittadinanza e la partecipazione civica: Il programma Europa per i cittadini ha due obiettivi principali: 1) aiutare il pubblico a comprendere l'UE, la sua storia e la sua diversità; 2) promuovere la cittadinanza europea e migliorare le condizioni per la partecipazione democratica e civica a livello europeo. Anche il programma è gestito dall'EACEA.

Ricerca e innovazione: Il programma Horizon2020 ha coperto il settennio 2020-2027 ed è quindi chiuso. Questo programma ha fornito finanziamenti per progetti che coprono aree come la salute, il cambiamento demografico, la sicurezza alimentare, l'agricoltura e la silvicoltura sostenibile e la ricerca marina, marittima e delle acque interne.

Horizon Europe è il nuovo programma quadro per la ricerca e l'innovazione, in vigore dal 2021-2027. Le istituzioni dell'UE hanno raggiunto un accordo politico su Horizon Europe l'11 dicembre 2020. Il primo piano strategico di Horizon Europe (2021-2024) è stato adottato nel marzo 2021. I primi programmi di lavoro dovrebbero essere pubblicati verso aprile 2021.

Il programma Horizon Europe ruota attorno a tre pilastri e un'attività orizzontale:

- Pilastro I Eccellenza Scientifica
- Pilastro II Sfide Globali e Competitività Industriale Europea
- Pilastro III Europa Innovativa
- Attività orizzontale Ampliare la partecipazione e consolidare lo Spazio europeo della ricerca.

L'obiettivo "Sfide globali e competitività industriale europea" sarà raggiunto attraverso progetti da presentare nell'ambito delle call relative a 6 diversi cluster:

- Cluster 1: Sanità;
- Cluster 2: Cultura, Creatività e Società Inclusiva;
- Cluster 3: Sicurezza Civile per la Società;
- Cluster 4: Digitale, Industria e Spazio;
- Cluster 5: Clima, Energia e Mobilità;



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





 Cluster 6: Prodotti alimentari, Bioeconomia, Risorse Naturali, Agricoltura e Ambiente.

Di particolare interesse per le ONG e le organizzazioni "green" sono i Cluster 5 e 6.

È possibile scaricare la <u>presentazione</u> ufficiale del programma Horizon Europe in 23 lingue. Ecco la versione in <u>Italiano</u>.



Struttura preliminare del Programma Horizon Europe.

Fonte: EASME

Sviluppo e aiuto umanitario: Le ONG possono ottenere finanziamenti nell'ambito della maggior parte dei programmi tematici o regionali gestiti dal dipartimento della Commissione che si occupa di cooperazione internazionale e sviluppo

(DEVCO). Le ONG possono anche beneficiare di finanziamenti per attività di aiuto umanitario e di protezione civile attraverso il dipartimento della Commissione che si occupa dell'aiuto umanitario e della protezione civile (ECHO).

Trasporti, energia e ICT: Alcune aree di finanziamento del Connecting Europe Facility (CEF) sono aperte alle ONG. Il programma CEF è gestito dall'Agenzia esecutiva per l'innovazione e le reti (INEA).

Programma LIFE – Ambiente: Il programma LIFE è lo strumento di finanziamento dell'UE per l'ambiente e l'azione per il clima creato nel 1992. Il programma LIFE è diviso in due sottoprogrammi, uno per l'ambiente (che rappresenta il 75% della dotazione finanziaria complessiva) e uno per l'azione climatica (che rappresenta il 25% della dotazione). Maggiori informazioni a questo link.

 Il sottoprogramma ambiente finanzia: Progetti di conservazione della natura, in particolare nei settori della biodiversità, degli habitat e delle specie; Progetti per l'ambiente e l'efficienza delle risorse, in particolare nei settori dell'aria, delle sostanze chimiche, dell'economia verde e circolare, degli incidenti industriali, della gestione marina e costiera, del rumore, del suolo, dei rifiuti, dell'acqua e dell'ambiente urbano;



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Governance ambientale e informazione, nei settori della sensibilizzazione, della formazione ambientale e dello sviluppo delle capacità, del rispetto e dell'applicazione della legislazione, dello sviluppo delle conoscenze e della partecipazione del pubblico e delle parti interessate; Progetti integrati, per raggiungere la piena attuazione delle strategie o dei piani d'azione richiesti dalla legislazione ambientale e climatica dell'UE; i progetti preparatori affrontano le esigenze specifiche per lo sviluppo e l'attuazione della politica e del diritto ambientale dell'UE; i progetti di assistenza tecnica forniscono sovvenzioni per azioni e sostegno finanziario per aiutare i candidati a preparare progetti integrati.

• Il sottoprogramma azione per il clima sostiene progetti nei settori delle energie rinnovabili, dell'efficienza energetica, dell'agricoltura, dell'uso del suolo e della gestione delle torbiere. Fornisce sovvenzioni per le migliori pratiche, progetti pilota e dimostrativi che contribuiscano alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, l'attuazione e lo sviluppo della politica e del diritto dell'UE, best practices e soluzioni. Cofinanzia progetti nelle aree di resilienza alla scarsità d'acqua, siccità, incendi boschivi o inondazioni, tecnologie adattive per i settori economici e salvaguardia delle risorse naturali. Finanzia progetti nei settori della sensibilizzazione, della formazione e del

rafforzamento delle capacità, del rispetto e dell'applicazione della legge, dello sviluppo delle conoscenze e della partecipazione degli stakeholder.

Qualsiasi organizzazione registrata nell'UE può presentare una proposta per i progetti LIFE tradizionali, integrati, preparatori e di assistenza tecnica nell'ambito di entrambi i sottoprogrammi: ente pubblico che opera sotto l'autorità di un governo nazionale, ad esempio autorità locale, amministrazione nazionale, ecc.; organizzazione commerciale privata; organizzazione privata non commerciale (ONG, ecc.).

EASME gestisce <u>4 programmi di finanziamento</u>, in tutto o in parte, per conto della Commissione europea. Attraverso questi programmi, l'EASME offre finanziamenti UE e altri tipi di sostegno a società, piccole imprese, ricercatori, organizzazioni non governative ed enti pubblici per aiutarli con progetti che creano posti di lavoro e crescita e aiutano l'Europa a muoversi verso un'economia sostenibile, a basse emissioni di carbonio e rispettosa della natura. Il prossimo invito a presentare proposte per sovvenzioni di funzionamento dell'EASME per sostenere organizzazioni senza scopo di lucro in vista della conclusione degli accordi quadro di partenariato (FPA) e degli accordi di sovvenzione specifici (SGA) sarà pubblicato nella tarda primavera del 2021. Maggiori informazioni <u>qui</u>.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





In questo sito web è possibile trovare le call divise per argomento:

https://ec.europa.eu/info/overview-funding-programmes_it

ERASMUS +: offre opportunità a coloro che operano nel campo dell'istruzione: insegnanti, formatori, studenti, professori, università e imprese. Il programma 2021-2027 pone un forte accento sull'inclusione sociale, sulla transizione verde e digitale e sulla promozione della partecipazione dei giovani alla vita democratica. Erasmus+ è aperto a individui e organizzazioni, anche se l'ammissibilità varia da un'azione all'altra e da un paese all'altro. Per le opportunità di finanziamento specifiche e le procedure di applicazione nell'ambito del programma Erasmus+, si prega di visitare il sito dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA) o consultare l'Agenzia Nazionale di riferimento. https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node_it

A marzo 2021, la Commissione Europea ha pubblicato la Guida al Programma Erasmus+ per il 2021, inaugurando di fatto il nuovo programma settennale per il periodo 2021-2027.

La novità più importante per il settore delle ONG è l'introduzione di bandi specificamente rivolti alle ONG all'interno dei bandi KA2 gestiti da EACEA. Queste call sono:

- ERASMUS-EDU-2021-PCOOP-ENGO: Partenariati di cooperazione nei settori dell'istruzione e della formazione presentati da ONG europee.
- ERASMUS-YOUTH-2021-PCOOP-ENGO: Partenariati di cooperazione nel campo della gioventù presentati da ONG europee.

Per entrambe le call, i candidati devono presentare la loro domanda di sovvenzione all'EACEA entro il 20 maggio 2021. È ragionevole supporre che questi bandi rivolti specificamente alle ONG saranno riproposti anche negli anni successivi.

For more info please refer to the official Erasmus+ Programme Guide 2021: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/sites/default/files/2021-erasmusplus-programme-guide-v2_it.pdf

Per una definizione di ciò che è considerato una ONG europea ai fini del Programma Erasmus+, si veda la "Parte D - Glossario" di questa Guida (pagina 334).

Erasmus per giovani imprenditori: è un programma di scambio transfrontaliero che offre a nuovi o aspiranti imprenditori la possibilità di imparare da imprenditori esperti che gestiscono piccole imprese in altri paesi partecipanti. Lo scambio di esperienze avviene durante un soggiorno presso l'imprenditore esperto, che aiuta il nuovo imprenditore ad



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





acquisire le competenze necessarie per gestire una piccola impresa. L'ospite beneficia di nuove prospettive sul suo business e ha l'opportunità di cooperare con partner stranieri o conoscere nuovi mercati. Tutte le informazioni qui: https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/index.php?lan=it

Programma COSME: il programma europeo per i giovani imprenditori mira a rendere più facile per le piccole e medie imprese (PMI) l'accesso ai finanziamenti in tutte le fasi del loro ciclo di vita - creazione, espansione o trasferimento d'impresa. Grazie al sostegno dell'UE, le imprese hanno un accesso più facile alle garanzie, ai prestiti e al capitale azionario. Gli "strumenti finanziari" dell'UE sono incanalati attraverso istituzioni finanziarie locali nei paesi dell'UE. Per trovare un'istituzione finanziaria nel tuo paese, visita il portale Access to Finance.

https://ec.europa.eu/growth/smes/cosme_it

EEA GRANTS - NORWAY GRANTS, Financial Mechanism Office – I fondi EEA e Norway Grants sono finanziati da Islanda, Liechtenstein e Norvegia. Le sovvenzioni hanno due obiettivi: contribuire a un'Europa più equa, sia socialmente che economicamente, e rafforzare le relazioni tra Islanda, Liechtenstein e Norvegia e i 15 paesi beneficiari in Europa, tra cui l'Italia.

Altre fonti di finanziamento

- Le **Banche Multilaterali di Sviluppo** sono banche o agenzie internazionali che finanziano agenzie per cause specifiche.
- Fondazioni internazionali: è possibile fare domanda o chiedere un finanziamento a molte organizzazioni internazionali se si soddisfano i criteri. Molto simili alle ONG, queste organizzazioni dipendono anche dalle donazioni.
- Agenzie di Assistenza allo Sviluppo: sono presenti in diversi paesi e aiutano le ONG che stanno entrando nel mondo degli aiuti.
- Finanziamenti del governo: nella maggior parte dei paesi sviluppati, una certa percentuale del PIL è destinata ad aiutare le ONG che lottano per una causa specifica.

Ecco alcune opportunità di finanziamento:

The Arctic Fox Initiative – Opportunità annuale per finanziare le ONG di tutto il mondo che si occupano di protezione ambientale e promossa da Fjällräven:

https://foxtrail.fjallraven.com/articles/an-introduction-to-the-arctic-fox-initiative/



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





National Geographic Society- Opportunità di finanziamento per progetti che riguardano la conservazione della natura e la comunicazione tra scienziati. Di solito il finanziamento è per gli individui, ma può anche essere ricevuto da organizzazioni con più membri: https://www.nationalgeographic.org/

The Global Fund Foundation- Organizzazione che si concentra esclusivamente sullo sviluppo di una comunità globale caritatevole con un focus centrale sullo sviluppo delle persone: https://www.theglobalfund.org/en/private-ngo-partners/resource-mobilization/united-nations-foundation/

Terra Viva Directory Grants Piattaforma alla ricerca di informazioni necessarie con le sovvenzioni per il villaggio, l'applicazione, il tempo e le domande sulle risorse naturali: https://terravivagrants.org/

Funding & tender opportunities— Piattaforma che contiene informazioni su molte opportunità di finanziamento disponibili, in base a diverse aree di azione, come AMIF, BMVI, CREA, ecc. Contiene anche informazioni sugli inviti a presentare proposte (call): https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home

Nel sito <u>FundsforNGOs</u> è possibile trovare altre opportunità di finanziamento.

Suggerimenti per la richiesta di sovvenzioni

Vi sono ragioni comuni per cui le sovvenzioni o i sussidi vengono rifiutati. Presentiamo qui alcuni suggerimenti.

- 1. L'organizzazione non soddisfa le priorità: Fai una ricerca prima di candidarti.
- 2. L'organizzazione non si trova nell'area geografica di finanziamento: Informati sulle linee guida prima di fare domanda/almeno controlla la guida alle sovvenzioni.
- 3. La proposta non segue il formato prescritto: Leggere molto attentamente le informazioni sulla domanda e seguirle esattamente.
- 4. La proposta è scritta male e difficile da capire: Fai leggere criticare la proposta da amici e persone esperte.
- 5. Il budget proposto e la richiesta di sovvenzione non rientrano nel range di finanziamento: Guarda la dimensione media delle sovvenzioni del finanziatore.
- Mancanza di conoscenza e credibilità. Organizza un'intervista prima di presentare la proposta e fai in modo che i membri del consiglio e altre organizzazioni finanziate ti diano credibilità.
- 7. La proposta non sembra urgente e non è sicuro che avrà un impatto: Studia le priorità e fai compilare questa



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





sezione ad un soggetto esperto per farla comprendere al finanziatore.

- Gli obiettivi e il piano d'azione del progetto superano di molto il budget e i tempi di realizzazione: Siate realistici riguardo ai programmi e ai budget - promettete solo ciò che può essere realisticamente consegnato per l'importo richiesto.
- Sono già state assegnato tutte le risorse per questo ciclo di sovvenzioni: Non prenderla sul personale. È un fatto della vita. Prova di nuovo al prossimo ciclo di sovvenzioni disponibile.
- 10. Non vi sono prove sufficienti che il programma diventerà autosufficiente e si sosterrà da solo al termine della sovvenzione: Aggiungere una sezione alla proposta sui piani per la sostenibilità e sviluppare una strategia a lungo termine.

Collaborazione ONG-Aziende

Corporate Social Responsibility (CSR)

In italiano: Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI)

La responsabilità sociale delle imprese è un concetto di gestione per cui le aziende integrano le preoccupazioni sociali

e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nelle interazioni con i loro stakeholder. Le imprese possono migliorare le loro prestazioni sociali e ambientali e trovare nuove opportunità di mercato attraverso partnership con le ONG e le ONG possono ottenere finanziamenti per i progetti.

Le conoscenze, le competenze e le capacità delle ONG e delle aziende sono diverse e possono essere complementari. Insieme, le ONG e le aziende possono spesso realizzare più di quanto potrebbero fare da sole. Ma incomprensioni e altri ostacoli possono impedire alle partnership di raggiungere il loro potenziale. Queste collaborazioni sono iniziate semplicemente come una reazione a questioni sociali e ambientali, poi sono cresciute in una risposta sostenibile a queste sfide.

Nelle prime fasi della collaborazione, l'azienda cerca fondamentalmente di migliorare la sua immagine o reputazione e c'è poco allineamento con la sua strategia. L'azienda vede la ONG come un destinatario di donazioni e non come un agente con cui sviluppare progetti. Ma sempre di più, le aziende private andranno oltre la RSI per costruire progetti di impatto sociale che contribuiscono a migliorare la società

Fattori che guidano la collaborazione

Il primo fattore che guida la collaborazione tra le ONG e le imprese è "l'allineamento", che si riferisce all'adattamento organizzativo sotto forma di somiglianza dei valori dei partner,



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





la volontà di rispettare i valori del partner se diversi, e la compatibilità degli obiettivi e delle strategie dei partner.

Il secondo fattore è la costruzione della fiducia. Considerare l'utilizzo dei servizi di organizzazioni credibili per costruire la fiducia delle imprese nelle ONG, migliorare la comunicazione e la condivisione delle informazioni e condividere le risorse per il trasferimento delle competenze.

Alleanze strategiche

Un'alleanza strategica è una collaborazione caratterizzata dal fatto che ognuno dei suoi partecipanti mette in gioco competenze chiave per raggiungere obiettivi condivisi. Tutti gli attori portano all'alleanza un elemento di base (che può essere sotto forma di capacità, risorse, competenze o conoscenze), che contribuisce significativamente al raggiungimento dell'obiettivo desiderato e senza il quale sarebbe più difficile (o impossibile) da raggiungere. Le alleanze strategiche sono costruite intorno a una questione che ha un valore strategico per tutti i suoi partner. I partecipanti si impegnano, in modo duraturo, in un progetto che ha significato e valore in sé, al di là dei contributi dei suoi partner (Abenoza et al. 2015).

Da un lato, è essenziale che la ONG analizzi la RSI dell'impresa e progetti un'attività allineata alla sua missione. Allo stesso modo, è necessario analizzare come proiettare

l'immagine di entrambe le entità e come comunicare il progetto nel linguaggio aziendale. È anche importante che la proposta proponga un chiaro beneficio reciproco e che la ONG sia trasparente rispetto ai risultati, alle spese e agli impatti ottenuti. Infine, si consiglia alle piccole ONG di cercare aziende anch'esse più piccole e con un impatto locale.

Tipi di collaborazione

Esistono 4 tipi di collaborazione (Abenoza et al. 2015):

- 1. Unire gli sforzi e guadagnare efficienza in modo duraturo: sono quelle alleanze strategiche in cui si convogliano gli sforzi e le risorse delle due (o più) istituzioni coinvolte, con l'obiettivo di raggiungere un'iniziativa comune che sia più efficiente che separatamente. Hanno bisogno di un approccio a lungo termine.
- 2. Migliorare la qualità dell'intervento sociale attraverso competenze complementari: sono quelle in cui a collaborare per risolvere un problema sociale sono imprese e ONG che condividono competenze differenziate. Grazie a questa complementarietà, riescono a realizzare progetti che non potrebbero realizzare separatamente con lo stesso livello di efficienza.
- 3. Generare innovazione sociale: sviluppare congiuntamente nuovi prodotti, idee, tecnologie,



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





strategie o servizi che abbiano un chiaro impatto sociale, grazie alla combinazione delle conoscenze, competenze, campi d'azione ed esperienze di ciascuno dei partner.

4. Promuovere cambiamenti locali e globali: l'obiettivo è quello di ottenere determinati cambiamenti o miglioramenti nelle pratiche di azione sociale e/o ambientale in un'area specifica, sia a livello territoriale che operativo (per esempio, un certo settore di attività economica).

Il decalogo della collaborazione azienda-ONG (Abenoza et al. 2015)

Prima

- Conoscere "in profondità" entrambe le entità (azienda e ONG).
- Definire una politica di approccio all'azienda.
- Presentare il progetto di collaborazione in modo strutturato e attraente.

Avvio

- Definire una SWOT per analizzare le possibilità della relazione.
- · Ottenere una relazione win-win.
- Fare la pianificazione strategica della collaborazione.
- · Promuovere una commissione di alleanza.
- Gestire le aspettative e i requisiti di entrambe le parti.
- Empatizzare con la controparte.

II decalogo della collaborazione azienda-ONG (Abenoza et al. 2015)

Durante

- Incoraggiare la partecipazione attiva dell'azienda.
- Lavorare sulla trasparenza, la visione comune e la conoscenza reciproca.
- Promuovere la consapevolezza esterna e interna.
- Prendersi cura della relazione al di là del progetto stesso (fidelizzare).
- Costruire la fiducia.
- · Valutare e misurare continuamente la collaborazione.
- Avere due interlocutori validi che usano lo stesso vocabolario.

Alla fine

- Valutare i risultati; valutare l'impatto dei successi e degli errori.
- Realizzare la comunicazione interna ed esterna della valutazione del progetto.
- Rendere visibile il ruolo che l'azienda ha svolto (celebrare i risultati).
- Fare un bilancio tecnico della collaborazione.
- Rendicontare con trasparenza.
- Pianificare la conclusione.

Dopo

- Condurre un cambiamento nel settore.
- Mantenere una linea di comunicazione fluida con l'azienda nelle attività generali dell'entità.
- Realizzare una riflessione strategica sul futuro.



NGEnvironment Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





11. Approccio collaborativo nelle ONG

Approccio collaborativo

Nonostante molti enti siano collegati tra loro o lavorino con altri, è importante sapere se questo li aiuta davvero a raggiungere la loro missione e ad aumentare il loro impatto sociale, o se permette loro di essere più efficaci nelle loro attività.

L'approccio collaborativo si basa sull'idea che, in un ambiente come quello attuale, le collaborazioni siano uno strumento utile e talvolta indispensabile per permettere alle ONG di perseguire la loro missione ed espandere il loro impatto. Nonostante questo approccio sia interessante, non è quello oggi predominante nel settore no profit e non è necessariamente quello da cui le organizzazioni prendono decisioni, ma rappresenta un modo per effettuare un'analisi della realtà e fornire risposte interessanti agli attuali cambiamenti in corso nella società (Iglesias y Carreras, 2013).

Usare un approccio collaborativo implica, tra le altre cose, andare oltre l'ente stesso e superare limiti organizzativi quando si valutano le capacità e le risorse disponibili. Questo obbliga a fare uno sforzo in più per conoscere le risorse e le capacità

disponibili nell'ambiente e immaginare le possibili combinazioni esistenti, che permettono di stimolare e moltiplicare i risultati.

La cooperazione a livello operativo resta una sfida per le ONG, ma è complessa. Ci sono diverse barriere alla sua applicazione, come la divisione del settore in base a un approccio basato sulla differenziazione di gruppi vulnerabili, la resistenza al cambiamento, la varietà degli interessi, diverse culture organizzative, ecc. Sembra anche che ci siano poche sinergie tra alcuni enti più flessibili e innovativi e altri più tradizionali e resistenti al cambiamento.

A causa della frammentazione del settore, ci sono enti con obiettivi e progetti simili che lavorano nello stesso posto, ma che hanno minori possibilità di avere un impatto, proprio perché gli strumenti, i sistemi di gestione e le azioni formative non sono condivise. Ci sono anche alcune iniziative comuni finalizzate a ridurre i costi fissi e di gestione – come l'acquisto di centri, l'appalto di servizi, ecc. C'è ancora molto da fare a riguardo. Nel medio termine, è importante considerare i benefici che una collaborazione più intensa, ad esempio attraverso alleanze strategiche e fusioni, può apportare al settore e aiutarlo a rispondere in modo più efficace ai fabbisogni della società. Una collaborazione è significativa quando crea valore strategico per



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





i partecipanti e i risultati condivisi superano il valore di quelli raggiungibili singolarmente, oltre a migliorare le capacità di ogni ente (Iglesias y Carreras, 2013).

In questa sezione forniremo concetti ed esempi su come integrare l'approccio collaborativo alla strategia delle ONG.

Perché le ONG collaborano tra loro?

Le ONG collaborano per:

- Acquisire capacità istituzionale: ottenere scalabilità perseguendo lo stesso scopo, accedere a risorse, conoscenze e capacità complementari, generare innovazione, apprendimento e sviluppo reciproco, replicare progetti e programmi.
- 2. Accedere a nuove aree d'azione, luoghi, beneficiari e altri finanziatori.
- 3. Aumentare il volume di risorse e competenze a disposizione per migliorare la missione e l'impatto.
- 4. Generare un ambiente e un ecosistema favorevoli alla missione e all'impatto desiderato.
- 5. Acquisire posizionamento e legittimità e rafforzare l'immagine dell'organizzazione.
- 6. Aumentare l'efficienza, evitare i duplicati e ridurre i costi.

Le ONG devono fare una rigorosa riflessione sulla loro visione di lungo termine e il loro ruolo in una società in continuo cambiamento. La collaborazione è al centro della strategia dell'organizzazione? O è una strategia tra le tante per perseguire la propria missione? La risposta a questa domanda permetterà di conoscere il livello collaborativo che dovrebbe caratterizzare il processo decisionale.

Buone pratiche

Alcune azioni per aumentare la collaborazione operative sono:

- Organizzare iniziative tra gli enti per sviluppare insieme e applicare strumenti di gestione, formazione condivisa, appalto di processi, ecc.
- Progetti condivisi tra più enti o progetti in cui essi agiscono in modo complementare in momenti diversi.

Se siete interessati a implementare il vostro progetto in collaborazione con una ONG, sul sito NGO Partnership è disponibile un database di tutte le ONG europee, che vi aiuterà a trovare l'organizzazione giusta in pochi passi.

Il <u>World Food Programme</u> offre di associarsi con loro e ha molte <u>esperienze</u> di partnership sul programma LIFE.



NGEnvironment -

Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





12. Comunicazione

Piano di comunicazione

Per una ONG è molto importante creare un piano di comunicazione in grado di realizzare anche gli obiettivi più ambiziosi. È una componente importante della strategia di una ONG e contribuisce a mantenerla ben organizzata, responsabile e innovativa.

Per potere raggiungere gli obiettivi, bisogna innanzitutto stabilirli. Il primo passo è pensare a obiettivi concreti e misurabili. È possibile differenziare tra obiettivi generali e strategici nel lungo termine, e obiettivi operativi, specifici e volti all'azione. Si può anche utilizzare la tecnica SMART per fissare obiettivi specifici, misurabili, raggiungibili, pertinenti e basati sul tempo.

Mentre pensate al vostro piano in generale, potete anche costruire dei mini-piani per ciascuna delle sue componenti più importanti. Qui di seguito troverete numerose risorse per pianificarle:

Strategia per creare un blog:

https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-blogging-strategy/

Newsletter: https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-newsletter-best-practices/

Invio di mail automatiche per coinvolgere i nuovi sostenitori: https://wiredimpact.com/blog/automated-emails-cultivate-new-supporters/

Google Ad Grants:

https://wiredimpact.com/blog/google-ad-grants-strategy/

Una migliore strategia per le newsletter via mail https://wiredimpact.com/blog/email-newsletter-strategy-nonprofit/

Raccolta fondi sui social media:

https://wiredimpact.com/blog/fundraising-on-social-media/

Landing page: elementi essenziali e consigli di gestione: https://wiredimpact.com/blog/nonprofit-landing-pages/

Promuovere eventi: https://wiredimpact.com/blog/how-to-promote-a-nonprofit-event/

Template per una strategia marketing per il no profit:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nE3IMrVo5xeV9 BQbwZv3dXS4i_GaWCpGkAireiPaWf4/edit#gid=9579277 04



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Contenuti web e landing page

Contenuti del sito

Le informazioni presenti in ogni pagina del sito sono cruciali per raggiungere gli obiettivi di marketing e raccogliere fondi. Un buon contenuto si traduce in risultati, qualunque sia il vostro obiettivo: incentivare le donazioni, creare consapevolezza sugli obiettivi dell'organizzazione o reclutare volontari. Il contenuto del sito è il fondamento di ogni strategia di marketing, in un'epoca in cui le persone sono desiderose di imparare, ma non hanno voglia di scorrere lunghi testi.

Molte delle pagine tipiche dei siti no profit sono: "Chi siamo", "Progetti", "Partecipa". WiredImpact ha creato un <u>elenco</u> delle pagine che un sito deve necessariamente avere, e di quelle tipiche dei siti no profit:

Chi siamo: Uno degli stop obbligati per chi visita un sito, la pagina "Chi siamo" è anche una delle meno amate dall'organizzazione. Tende infatti a essere un archivio di contenuti scollegati tra loro e privi di una finalità precisa. Ad esempio: https://www.worldwildlife.org/about

Mission e Vision: Se ben strutturate, possono ispirare le persone a partecipare all'organizzazione e meritano perciò una posizione ben visibile sul sit, è bene quindi posizionarle in un punto preciso dove i visitatori possono apprendere informazioni

più approfondite sugli obiettivi attuali futuri dell'organizzazione. Utilizzate questa opportunità descrivere come il vostro lavoro è finalizzato al perseguimento delle vostre vision e mission, e menzionate l'impatto raggiunto fino ad ora. Progettate la pagina in un modo che attiri gli utenti e renda facile e interessante imparare qualcosa di più sui fondamenti su cui è costruita la vostra organizzazione. Fate risaltare i contenuti con foto che mostrano come l'organizzazione supporta la comunità. O create un video che racconti i valori che guidano l'associazione e che cosa vi motiva ogni giorno a fare ciò che fate. Se siete alla ricerca di ispirazione, troverete qui qualche esempio di no profit con pagine di mission e vision ben progettate e convincenti:

https://www.specialolympics.org/about/our-missionhttps://love146.org/mission-vision/

https://www.brightpink.org/about-us/mission/

https://malt.org/mission-history/

Storia: Raccontare la storia dell'organizzazione vi dà la possibilità di descrivere il contesto o i retroscena che hanno portato a fondarla. Aggiungendo una pagina dedicata alla Storia, potrete mantenere la pagina "Chi siamo" breve e sintetica e creare uno spazio per documentare i traguardi più importanti. Un esempio:

https://www.worldwildlife.org/about/history



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Aspetti finanziari: I donatori cercano queste informazioni, che costituiscono parte integrante del loro processo decisionale. Qui troverete i <u>Motivi per includere gli aspetti finanziari della tua associazione</u> sul tuo sito e alcuni esempi:

http://worldwildlife.org/about/financials http://invisiblechildren.com/financials/

Impatto: Comunicare l'impatto che la vostra organizzazione è in grado di creare è cruciale per conquistare nuovi sostenitori. Benché informative, le pagine "Aspetti finanziari" e "Chi siamo" non sono mostrano i risultati raggiunti dall'organizzazione. Una pagina dedicata all'impatto è un'occasione per dare vita alla vostra missione e ispirare sostenitori passati, presenti e potenziali. Troverete qui alcuni esempi:

https://www.ecologyproject.org/our-impact https://www.sfmfoodbank.org/blog/ https://rednoseday.org/our-impact http://lafh.org/impact/

Squadra: Dare un volto a chi sta dietro una causa è fondamentale. La linfa vitale dei volontari e la generosità dei donatori dipendono da quanto un'organizzazione è in grado di stabilire relazioni con loro. La pagina "Squadra" è il posto perfetto per iniziare a costruire questa relazione. Lasciate i

membri dello staff liberi di scrivere le loro biografie e il loro legame con l'organizzazione. Esempio: https://ngocsw.org/about-us/staff/

Stampa: I giornalisti oggi hanno sempre fretta di trovare e pubblicare storie interessanti, rispettando scadenze pressanti e utilizzando risorse limitate. Una buona pagina "Stampa" dimostra la leadership dell'organizzazione e la sua vicinanza nel caso di contatti con i giornalisti. È anche un modo per rafforzare la sua credibilità con sostenitori attuali e potenziali. Troverete qui una checklist per la pagina stampa che comprende informazioni di contatto, sul contesto, comunicati stampa, file multimediali, testimonianze, premi, feed RSS, etc. Alcuni esempi:

https://wiredimpact.com/category/web-content/ http://www.parksconservancy.org/about/press/ http://www.specialolympics.org/Press/Press_Room.asp_x

Partner: Solitamente situata nella sezione "Chi siamo", la pagina dei Partner è un modo per riconoscere i vostri collaboratori, sponsor e donatori più importanti. Rappresenta anche un'opportunità per fare guadagnare credibilità all'organizzazione inserendo il supporto di terze parti e collegandola ad altri siti. Alcuni esempi:

https://www.unitedway.org/our-partners https://www.operationwarm.org/our-partners/



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Programmi/progetti: in base al tipo di organizzazione, questa pagina può essere chiamata "Programmi", "Servizi", "Che cosa offriamo", "Il nostro approccio" o qualcosa del genere. Di fatto, è una pagina di livello superiore che include al suo interno altre pagine che descrivono in maggiore dettaglio di che cosa si occupa l'associazione. Troverete qui un <u>elenco di best practices</u> e alcuni esempi:

http://www.layc-dc.org/what-we-do/ https://www.togetherwerise.org/how-we-help

Partecipa: questa pagina permette ai visitatori di esplorare le varie possibilità di supportare l'associazione, imparare qualcosa di più sulla causa, e familiarizzare con l'idea di impegnarsi in modo concreto. Da qui, possono cliccare su link che conducono a pagine collegate, come "Fai una donazione" o "Diventa volontario". Troverete qui alcuni esempi:

http://www.waterislife.com/you-wil/change-ithttps://girlup.org/take-action/

Fai una donazione: è difficile convincere i visitatori del sito a fare una donazione. È innanzitutto difficile portare visitatori al proprio sito e, una volta che ci sono dentro, lo è ancora di più ispirarli a impegnarsi nella vostra causa. Anche se sono interessati, non è facile spingerli a supportare l'organizzazione con un contributo di natura finanziaria. Serve molto di più di un modulo accattivante per creare un'esperienza che sia

piacevole per i donatori. Il modulo è sicuramente importante, ma le persone devono poterlo compilare! La pagina "Fai una donazione" serve a confermare la vostra credibilità, mantenere la fiducia acquisita e rafforzare la convinzione che valga la pena dare un supporto. Dovrebbe quindi contenere una forte "call to action", spiegare in modo semplice le varie opzioni di coinvolgimento (link a informazioni più dettagliate), offrire trasparenza finanziaria (link a informazioni più dettagliate) e portare alla pagina dei contatti affinché i visitatori possano fare domande. Qui troverete alcuni consigli ed esempi:

https://donate.natureconservancy.ca/page/25744/donate/1
https://camfed.org/donate/
https://invisiblechildren.com/donate/
https://support.worldwildlife.org/site/SPageServer?pagena
me=main_onetime&s_src=AWE1700OQ18618A01526RX
https://act.audubon.org/a/join?ms=digital-fund-webwebsite_nas-topmenu-how-to-help_join_20200800

A questo link troverete informazioni e suggerimenti sui contenuti che non possono mancare sul sito di un'associazione no profit:

https://wiredimpact.com/guide/essential-web-page-content-nonprofits/

Potete inoltre scaricare e modificare la checklist per i contenuti del sito:



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





https://docs.google.com/document/d/1DOkt9Zqzt43iaLbGnfYxmohoTBYbYjqFxOrNUwk6zxM/edit

Viene anche messa a disposizione una Guida per Principianti al contenuto del sito di un'associazione no profit, con trucchi del mestiere elaborati a partire da un'esperienza di lavoro pluriennale con vari clienti del settore:

> https://wiredimpact.com/guide/beginners-guidenonprofit-website-content/

e alcuni consigli di scrittura del contenuto di un sito: http://wiredimpact.com/wp-content/uploads/2017/09/Nonprofit-Website-Content-Checklists.pdf

Struttura del sito

Una struttura logica e chiara è l'elemento centrale per costruire un <u>sito efficace</u>. Si può anche avere il <u>miglior contenuto</u> del mondo, ma se i visitatori hanno delle difficoltà a trovarlo, non si metteranno certo a cercarlo. Ci riferiamo in particolare a come sono organizzate le pagine e le sotto-pagine del sito. <u>WiredImpact ha creato una guida</u> sulla definizione della struttura di un sito web.

In Spagna esiste uno strumento gratuito messo a disposizione da Bankia per effettuare un'autodiagnosi del sito: <u>Indicex Social</u>. Permette di analizzare facilmente il vostro sito da diversi punti di vista come la facilità di navigazione, la trasparenza

delle informazioni, il marketing digitale, etc. Il valore di questa valutazione risiede sia nel processo, ma anche in che cosa si intende fare con il feedback. È importante ricordare sempre il livello di maturità della propria organizzazione e non aspettarsi che una nuova ONG sia già dotata di tutti i meccanismi e le strutture menzionate nel modulo di valutazione. Questo però può dare al leader di una ONG uno strumento per monitorare lo sviluppo della propria organizzazione e tenere traccia dei vari aspetti da implementare di volta in volta sul sito.

Gestire i profili social

I social media sono un elemento importante per accrescere la visibilità digitale di un'organizzazione no profit. Sono in tante a lanciare una pagina Facebook prima ancora di avere messo online il loro sito. È un ottimo modo per lavorare alla sensibilizzazione nei confronti della propria causa e attrarre nuovi sostenitori. Troverete qui alcuni consigli. L'algoritmo del News Feed di Facebook ha il potere di fare apparire i vostri contenuti in posizioni più o meno visibili. Ottenete il meglio dalla vostra pagina Facebook analizzando gli Insights. Individuate le metriche da controllare per misurare gli effetti di un aggiornamento della vostra pagina. Da qui, potrete aggiustare la vostra strategia in base a ciò che funziona o meno per la vostra organizzazione. Ci sono tanti altri modi per migliorare la propria pagina: fare un po' di ordine nelle schede, aggiornare



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





l'aspetto grafico, monitorare l'andamento dell'engagement, stabilire una policy per la raccolta fondi tramite Facebook (pulsante "Dona"), creare gruppi Facebook, etc.

Gestire più profili social può essere una scocciatura, e se la vostra organizzazione ha una piccola squadra può essere ancora più difficile mantenersi aggiornati su tutto, creare contenuti sempre nuovi e postarli. Wholewale ha creato una lista di strumenti di gestione dei social media per gestire più profili in modo semplice, tra cui: Sprout Social, Hootsuite, Later, Buffer, Canva, AgoraPulse e BuzzSumo. Alcuni di essi offrono sconti speciali e account gratuiti per le organizzazioni no profit.

Misurare l'impatto della comunicazione?

Perché bisogna misurare gli indicatori di comunicazione? Molte le piccole ONG sono solite condurre azioni di comunicazione senza un piano preciso che ne stabilisca gli obiettivi e gli indicatori di valutazione. Tuttavia, misurare le azioni di comunicazione è importante per vari motivi:

 Permette di sapere se le risorse usate nella comunicazione sono sufficienti, se le stiamo sprecando, se ne servono altre, se devono essere usate in modo diverso, etc.

- Fa capire se il tempo investito in attività di comunicazione è sufficiente a raggiungere gli obiettivi.
- Fornisce un feedback sull'adeguatezza dei canali di comunicazione usati per raggiungere il target.
- Permette di capire se i messaggi arrivano al pubblico, se sono compresi, se generano un impatto, etc.

Pertanto, occorre inserire nel Piano di Comunicazione una sezione dedicata alla valutazione sui vari canali. Per facilitare questo lavoro, può essere utile stabilire degli indicatori di valutazione per i vari obiettivi di comunicazione. Quando gli obiettivi sono chiari, potrete analizzarli uno per uno ed estrarne gli indicatori che vi aiuteranno ad analizzare il livello di conformità, i dati e i canali da consultare. Definire questi indicatori vi aiuterà a capire quali risorse consultare e quali strumenti utilizzare.

Gli **indicatori di valutazione** sono dati specifici e quantificabili che permettono di capire il livello di raggiungimento di un certo obiettivo. Possiamo distinguere tra indicatori quantitativi (il numero di visite al nostro sito, le persone che si sono iscritte a una newsletter, i tassi di apertura e click) e qualitativi (il livello di comprensione dei nostri messaggi, che cosa dicono i commenti, la rilevanza dei contenuti per il pubblico, etc.).

È inoltre possibile distinguere tra indicatori di processo che intendono misurare come avvengono le nostre strategie di



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





comunicazione (il tempo speso per queste attività, le persone coinvolte, variazioni di budget) e indicatori di risultato che misurano l'impatto delle nostre azioni (persone che comprano un certo prodotto o servizio, partecipazione a un evento promosso, scaricamento di una pubblicazione...).

Alcune delle azioni necessarie a sistematizzare il compito di misurare e monitorare la comunicazione sono: creare dei modelli di data log per ciascun canale di comunicazione, fare una lista dei dati che è utile monitorare, programmare dei momenti in cui misurare le attività di comunicazione.

ODI (Overseas Development Institute) mette a disposizione uno strumento per monitorare e valutare la propria comunicazione: questo **strumento** di apprendimento fornisce un sistema per riflettere su questi aspetti, e fornisce inoltre domande di esempio, indicatori e strumenti utili:

https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/long-form-downloads/odi rapid mel toolkit 201801.pdf



NGEnvironment

NGEnvironment Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014
IO7 – Guida di sopravvivenza





13. Passaggi per creare un'associazione

Per creare una associazione è necessario seguire una serie di passaggi. Innanzitutto è necessario redigere lo Statuto dell'associazione e redigere un verbale di fondazione. In generale, tutte le ONG hanno l'obbligo di registrarsi in qualche registro ufficiale, a seconda del paese. È necessario dotarsi di una struttura organizzativa, generalmente composta da un consiglio di amministrazione e un'assemblea. Sono previsti anche alcuni obblighi (documentali, anagrafici, fiscali, contabili, ecc.) Se vengono gestite dati di persone è necessario anche rispettare le leggi specifiche sulla gestione dei dati.

La procedura per costituire un'associazione è relativamente facile, mentre è più complesso gestirla nel tempo. Scegliere la forma giuridica più adatta è il primo passo: infatti in Italia è possibile scegliere tra associazioni riconosciute e non riconosciute.

Nei paragrafi seguenti sono elencati i principali passi da seguire per creare un'associazione in Italia.

Passo 1. Riunire i soci fondatori

Le associazioni sono gruppi di persone che condividono interessi e scopi comuni. Il primo passo, pertanto, è raccogliere un numero adeguato di soci fondatori. Per costituire un'Associazione sono richiesti minimo 3 soci. È necessario che

i soci siano almeno tre così da costituire il primo consiglio direttivo, e da ricoprire le cariche di presidente, vicepresidente e segretario. In sede di questa prima riunione ufficiale, i presenti hanno il dovere di creare uno statuto e un atto costitutivo. Saranno queste le basi sulle quali i futuri potenziali associati valuteranno se condividono l'obiettivo dell'associazione e decideranno se iscriversi o meno. In ogni caso, più soci aderiranno, più forte e credibile l'associazione risulterà all'esterno, e probabilmente più facile sarà perseguire e raggiungere gli scopi sociali.

Passo 2. Definire gli obiettivi

I soci fondatori definiscono gli obiettivi dell'associazione e le attività per raggiungerli. Possono qualificarsi come Enti del Terzo Settore le associazioni che svolgono una delle attività di interesse generale previste dall'art. 5 del Decreto Legislativo n. 117/2017 (c.d. "Codice del Terzo Settore"). Tra queste rientrano gli interventi e i servizi sociali, le prestazioni sanitarie, la salvaguardia dell'ambiente, la tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, l'organizzazione e gestione di attività culturali, la formazione extra-scolastica, il commercio equo e solidale, la cooperazione allo sviluppo, l'inserimento ed il reinserimento lavorativo, l'alloggio sociale,



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





l'accoglienza umanitaria, la beneficenza, la tutela dei diritti umani, la protezione civile e altro ancora.

Passo 3. Stabilire la tipologia giuridica

Le forme di associazione previste dalla normativa italiana sono molteplici. Le tipologie previste dal Codice Civile sono soltanto due: associazioni riconosciute e non riconosciute, con effetti diversi in merito alla responsabilità patrimoniale degli amministratori.

Un'associazione riconosciuta è un'associazione con personalità giuridica. La procedura di riconoscimento è complessa e costosa. L'atto costitutivo e lo statuto devono essere preparati sotto forma di atto pubblico, cioè con l'intervento di un notaio. Poi, è necessario avviare la procedura di riconoscimento presso la prefettura o la regione competente. Per essere riconosciuta, l'associazione deve avere un patrimonio minimo compreso tra 15.000 e 50.000 euro. Questi beni sono posti a garanzia dei creditori dell'associazione e, ovviamente, non sono a disposizione personale dei membri fondatori.

La stragrande maggioranza sono **associazioni non riconosciute**. Queste si costituiscono registrando l'atto costitutivo dello statuto presso un qualsiasi ufficio dell'Agenzia dell'Entrate. In tal modo l'associazione è comunque regolarmente costituita e può comunque beneficiare di tutte le

agevolazioni fiscali o i finanziamenti previsti dalla legge e dalla normativa tributaria a favore degli enti no profit.

Passo 4: Dare un nome all'associazione

Date alla vostra associazione un nome originale ma di facile lettura. I nomi commerciali semplici e autoesplicativi si dimostrano efficaci quanto i nomi unici. Usate i motori di ricerca per verificare la disponibilità del vostro nome preferito.

Passo 5: Redigere atto costitutivo e statuto

L'atto costitutivo è una sorta di "certificato di nascita" dell'associazione. Si redige in concomitanza con lo statuto e definisce la natura dell'associazione, i suoi obiettivi e le attività che si propone di realizzare, nonché le regole principali all'interno dell'associazione. È fondamentale adottare il modello di statuto adeguato alla tipologia di Associazione che si intende costituire. L'associazione è costituita con la prima riunione formale, chiamata assemblea costitutiva. Tutti i soci (fondatori) sottoscrivono l'atto costitutivo, approvano lo statuto ed eleggono le cariche sociali.

All'interno dello statuto va riportata la motivazione che ha spinto i fondatori a costituire l'associazione, ossia lo scopo associativo, che ripetiamo non può essere lucrativo. La causa da promuovere ha spesso un carattere locale, il che rende



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





anche più facile trovare persone pronte a perorarla anche per una questione di mera vicinanza geografica.

Nello statuto dell'associazione devono essere necessariamente previsti questi organi:

- il Consiglio Direttivo, eletto dall'assemblea, che è l'organo esecutivo dell'associazione e prende le decisioni inerenti all'organizzazione e l'attività;
- il Presidente, eletto dall'assemblea dei soci, che dirige l'ente e lo rappresenta anche in giudizio, presiede il Consiglio Direttivo e ne attua le decisioni;
- l'Assemblea dei Soci, che si riunisce annualmente per approvare il bilancio sociale e il programma annuale delle attività e decide su quanto sottoposto alla sua attenzione dal Consiglio Direttivo. Inoltre, alla scadenza dei rispettivi mandati elegge gli organi dell'associazione. Solo l'assemblea può deliberare sulle modifiche dello statuto e sullo scioglimento dell'associazione.

L'atto costitutivo si compone invece delle generalità dei soci fondatori, dell'indirizzo della sede sociale e della data di costituzione dell'associazione. Inoltre, al suo interno vanno riportati i ruoli previsti (presidente, consiglio direttivo, assemblea dei soci, tesoriere, ecc.) con le rispettive mansioni, durata delle cariche, e modalità di elezione e destituzione. Una volta stabilite le condizioni si può procedere con le elezioni delle

varie figure. Anche i risultati delle elezioni vanno riportati nella documentazione dell'atto costitutivo.

Le voci tipiche affrontate negli articoli sono:

- Nome e scopo (dichiarazione di missione) dell'associazione.
- La frequenza, il preavviso e i requisiti di quorum per gli incontri organizzativi, sia interni o regolari dell'associazione, sia esterni con altre parti interessate, ecc.
- Qualifiche di voto, deleghe e procedure per l'approvazione dei consigli. Questo è legato alla struttura di governo del consiglio dell'associazione.
- Il numero e la durata dei membri del consiglio, lo scopo dell'autorità, il metodo di nomina e di elezione al consiglio, e le disposizioni per riempire i posti vacanti.
- Elenco dei dirigenti del consiglio, metodo di nomina ed elezione, termini dell'incarico, poteri, doveri e successione.
- Composizione e autorità delle commissioni o dei gruppi di lavoro. Molte attività di una associazione sono svolte attraverso sotto-comitati o gruppi, e devono essere fatte disposizioni per tali comitati.
- Titolo e ambito di autorità del direttore esecutivo e degli altri membri dello staff che sono responsabili del funzionamento quotidiano dell'associazione.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





- Responsabilità per la tenuta dei registri contabili.
- Procedure di emendamento degli articoli e disposizioni per lo scioglimento dell'organizzazione.

Passo 6: Effettuare la registrazione

Una volta redatta la documentazione necessaria si può procedere con la registrazione dell'associazione presso l'Agenzia delle Entrate. Questo passaggio non prevede la firma di un notaio, come altresì avviene per le imprese commerciali. Statuto e atto costituivo devono essere depositati presso l'Ufficio dell'Agenzia delle Entrate del proprio territorio entro 20 giorni. Seppur molto ridotti, costituire un'associazione prevede dei costi. I soli costi dell'associazione sono quelli al momento della registrazione e corrispondono a 200€ per l'invio del modello F23 e alle marche da bollo da applicare alla relativa documentazione, del valore di 16€ l'una. Sono esenti solo le Organizzazioni di Volontariato e dal 2019 anche le Associazioni sportive dilettantistiche. Sempre all'Agenzia delle Entrate è necessario richiedere l'attribuzione del codice fiscale. Qualora l'associazione intenda svolgere attività "diverse" da quelle di interesse generale (attività commerciali) dovrà richiedere l'attribuzione della Partita Iva e aprire un conto corrente. Su quest'ultimo dovranno infatti riversarsi i ricavi derivanti da da reinvestire sulla stessa sponsorizzazioni, attività associativa.

L'associazione, a questo punto, può regolarmente operare.

Iscrizione ai registri regionali

È consigliato iscrivere l'Associazione ai registri regionali, comunali e provinciali di appartenenza.

Il passaggio più importante è, infine, l'iscrizione ad uno dei due registri regionali: quello del Volontariato e quello della Promozione sociale. I vantaggi, a seconda dei casi e del registro scelto, possono essere la possibilità di accedere a bandi di finanziamento, il diritto a beneficiare del 5 per mille, la possibilità di stipulare convenzioni con enti pubblici.

Struttura organizzativa

Il top management di una associazione è composto da tre entità: il Consiglio di Amministrazione, l'Assemblea Generale e il Presidente.

Assemblea Generale (o assemblea dei soci)

È l'organo in cui risiede la sovranità dell'Associazione ed è composto da tutti i soci. Le sue caratteristiche fondamentali sono:

 Deve riunirsi almeno una volta all'anno, in via ordinaria, per approvare i conti dell'anno in chiusura e il budget dell'anno che inizia.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





- E' necessaria una convocazione straordinaria per la modifica degli statuti e tutto ciò che è previsto in essi.
- Il quorum necessario per la costituzione dell'Assemblea e la forma di adozione delle risoluzioni sarà stabilito dai soci stessi negli statuti. La legge stabilisce che:
 - Il quorum necessario è di 1/2 dei membri in prima convocazione.
 - Le delibere dell'assemblea sono valide, in prima convocazione con la presenza di almeno 1/2 dei soci e se la votazione conta la maggioranza dei voti dei presenti. In seconda convocazione sono valide qualunque sia il numero degli intervenuti e se si ha la maggioranza dei voti dei presenti. Per modificare l'atto costitutivo e lo statuto occorre la presenza di almeno 3/4 degli associati e il voto favorevole della maggioranza dei presenti. Per deliberare lo scioglimento dell'associazione e la devoluzione del patrimonio, occorre il voto favorevole di almeno 3/4 degli associati.

Qualunque associato e gli organi dell'ente possono chiedere l'annullamento delle deliberazioni dell'assemblea contrarie a legge, all'atto costitutivo o allo statuto.

Consiglio di Amministrazione

L'Organo di Rappresentanza, che normalmente si chiama Consiglio di Amministrazione, è incaricato della gestione dell'Associazione tra un'Assemblea e l'altra, e i suoi poteri si estendono, in generale, a tutti gli atti degli scopi dell'associazione, sempre che non richiedano, secondo gli Statuti, l'autorizzazione espressa dell'Assemblea Generale.

Il suo funzionamento dipende da quanto stabilito dallo Statuto. I membri del consiglio, come gruppo, hanno la responsabilità fiduciaria e legale delle azioni e del funzionamento dell'organizzazione. Molte associazioni stabiliscono che l'appartenenza a un consiglio è volontaria e non remunerativa. Ci sono livelli minimi di coinvolgimento richiesti ai membri del consiglio nella gestione organizzativa e operativa: gestione finanziaria, pianificazione, programma, sviluppo delle risorse (raccolta fondi), gestione delle risorse umane, gestione delle informazioni, marketing e pubbliche relazioni, governance (affari del consiglio). Le riunioni del consiglio sono tenute a porte chiuse, anche se gli atti scritti, i rapporti e i verbali possono essere resi pubblici per motivi di trasparenza.

Presidente

Il Presidente, chiamato anche Coordinatore, direttore operativo o amministratore delegato (CEO - Chief Operating Officer), è



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





responsabile della direzione generale in cui si muove l'associazione, e ha la responsabilità di gestirne le attività quotidiane. Il Presidente, eletto dall'assemblea dei soci, dirige e rappresenta l'associazione in tribunale, inoltre presiede il Consiglio di Amministrazione e ne attua le decisioni.

Il consiglio di amministrazione e il presidente possono essere assistiti da consiglieri. Questi consiglieri sono facoltativi, ma sono utili per creare una buona immagine dell'associazione, e migliorare il suo "marchio" oltre a fornire una consulenza specializzata.

Membri dello staff

I membri dello staff di una associazione sono responsabili del funzionamento quotidiano e dell'attuazione dei suoi programmi e progetti. Riferiscono al direttore esecutivo, che è responsabile in generale delle attività dell'ONG. I membri dello staff di una ONG si dividono in tre gruppi - responsabili delle attività relative all'amministrazione, alla pubblicità e ai programmi/progetti.

Obblighi delle associazioni

Registrazioni obbligatorie

Per modificare l'atto costitutivo e lo statuto, se non diversamente previsto, sono necessarie le due seguenti condizioni: la presenza di almeno tre quarti dei soci e il voto favorevole della maggioranza dei presenti.

Le modifiche statutarie devono essere approvate dall'assemblea straordinaria e approvate da una maggioranza che rappresenti almeno i tre quarti dei soci.

Successivamente, il nuovo atto costitutivo e lo statuto devono essere registrati all'Agenzia delle Entrate insieme alla delibera dell'assemblea dei soci che attesta l'approvazione delle modifiche.

Obblighi documentali. I libri delle associazioni

I libri sociali che si debbono tenere presso la sede dell'associazione sono:

1. Libro dei soci: basta un semplice registro in cui sono segnati nome, cognome e generalità del socio, data di adesione, quota pagata e firma.



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





 Libro delle adunanze del consiglio direttivo, assemblea e altri organi: sono la raccolta dei verbali delle riunioni. Devono prevedere data, presenti, argomenti da trattare, breve rapporto sulla discussione, risultati delle votazioni e firme dei presenti.

Obblighi contabili

Le associazioni e gli altri enti no profit hanno alcuni obblighi contabili il cui corretto assolvimento è fondamentale sia per una buona gestione dell'ente, sia per godere dei benefici fiscali ed essere in regola con le relative normative. La formulazione e la tenuta dei documenti contabili spettano al presidente e al consiglio direttivo. Tali documenti dovranno essere depositati presso sede sociale e rimanere a disposizione di tutti i soci. In base a quanto risulta da tali documenti (o da quanto non risulta) potrebbero essere elevate delle contestazioni riguardo l'attività dell'ente e il suo regime fiscale.

La prima accortezza sarà la tenuta di un registro inventario, dove elencare tutti i beni dell'associazione o dell'ente. Qui andranno registrati almeno i beni di un certo valore.

Fondamentale è poi la tenuta di fogli cassa periodici (a cadenza giornaliera, settimanale o mensile). In tali documenti verranno annotate tutte le entrate e le uscite di cassa, con relativa casuale, riferibili ad un certo periodo di tempo. La tenuta dei

fogli cassa permetterà poi la redazione di un veritiero e ordinato bilancio annuale. Inoltre, sarà necessario conservare tutta la documentazione di spesa e i contratti stipulati dall'associazione.

La redazione del bilancio annuale (o rendiconto contabile) è uno degli obblighi principali per tutti gli enti no profit (associazioni, onlus, associazioni sportive). Ogni anno il consiglio direttivo deve predisporre il bilancio dell'ente, dal quale devono risultare con chiarezza e precisione le entrate suddivise per voci analitiche, i beni, i contributi, i lasciti ricevuti, le spese e gli oneri sostenuti. Non si tratta di un vero e proprio bilancio preparato secondo le regole del diritto commerciale, ma di una serie ordinata di valori in dare e avere. Se il bilancio è in attivo, la chiusura di questo non deve dare un "utile", ma una voce positiva in avere da riportare nel rendiconto dell'anno successivo. Da evidenziare che i proventi dell'attività istituzionale devono essere rigorosamente separati e distinti dai proventi dell'eventuale attività commerciali dell'ente. Il bilancio deve essere accompagnato da una relazione illustrativa (o bilancio di missione) predisposta dal consiglio direttivo, che dia testimonianza delle attività dell'associazione, degli eventi e delle iniziative organizzate.

Il bilancio e la relazione di missione devono essere sottoposti all'approvazione dell'Assemblea entro e non oltre quattro mesi



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





dalla chiusura dell'esercizio sociale e devono essere depositati presso la sede sociale nei quindici giorni precedenti la data fissata per la loro approvazione, a disposizione di tutti i soci.

Riguardo l'attività commerciale di associazioni e associazioni sportive, in tali casi sarà necessario aprire Partita Iva (tranne per le attività occasionali) e tenere le scritture contabili relative alle normali attività commerciali.

Obblighi fiscali

Tutte le associazioni devono rispettare le regole stabilite dalla legislazione fiscale (T.U.I.R. - Testo unico delle imposte sui redditi).

Poiché un'associazione è un'organizzazione senza scopo di lucro, alcuni redditi non sono tassabili e non devono essere dichiarati. Per godere di questo beneficio, tuttavia, è necessario che l'associazione soddisfi alcuni requisiti relativi all'attività svolta: se è principalmente di natura commerciale, l'organizzazione perde lo status di organizzazione senza scopo di lucro, e tutti i redditi sono quindi considerati imponibili.

Nell'ambito delle attività delle associazioni, secondo l'articolo 148 del T.U.I.R. sono da considerarsi non commerciali, e quindi non soggetti a tassazione:

- tutte le attività svolte verso gli associati, in conformità alle finalità dell'associazione, per cui non viene chiesto uno specifico corrispettivo economico;
- le quote associative dei soci (quota d'iscrizione annuale) e gli altri contributi versati dai soci all'associazione;
- le donazioni ricevute dall'associazione;
- i contributi corrisposti da amministrazioni pubbliche per lo svolgimento convenzionato, in regime di accreditamento, di attività aventi finalità sociali esercitate in conformità agli scopi dell'associazione;
- i fondi pervenuti da raccolte pubbliche effettuate occasionalmente, in corrispondenza di determinate festività o ricorrenze.

Le associazioni possono anche svolgere, in modo marginale e non prevalente, attività a pagamento verso terzi non associati, o ricevere pagamenti da sponsor, pubblicità, ecc. che sono considerate attività commerciali e quindi non beneficiano delle agevolazioni fiscali. Per queste attività si devono tenere le normali registrazioni contabili e, nel caso di attività commerciali non occasionali, si deve aprire una partita IVA. Tuttavia, per la parte commerciale, esiste un regime fiscale agevolato (Legge 1991 n. 389). In ogni caso, l'associazione deve essere assistita da un commercialista.

Al contrario, se l'attività commerciale viene svolta in modo abituale e professionale, e il reddito di tale attività supera quello dell'attività non commerciale, l'associazione perde il suo status non commerciale e, ai fini fiscali, viene considerata come



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





un'impresa. Tutte le sue attività saranno quindi soggette al regime fiscale delle imprese, con l'obbligo di tenere la contabilità ordinaria e preparare un bilancio ordinario.

Protezione dei dati personali

La Carta dei diritti fondamentali dell'UE stabilisce che i cittadini dell'UE hanno il diritto alla protezione dei loro dati personali. La direttiva sulla protezione dei dati è stata recepita nel regolamento nazionale in ogni paese dell'UE. La legge regola l'obbligo del dovere di informare su qualsiasi entità che gestisce i dati personali.

Il Regolamento UE 2016/679, meglio noto come DGPR, è un regolamento europeo in materia di trattamento dei dati personali e privacy. Con questo regolamento, si intende rafforzare e rendere più omogenea la protezione dei dati personali di cittadini e dei residenti dell'unione europea, sia all'interno che all'esterno dei confini dell'unione. La normativa è entrata in vigore il 25 maggio 2018 ed è stata recepita dalla legislazione italiana con il Decreto Legislativo 10 agosto 2018, n. 101.

Per rispettare il regolamento, tutte le associazioni e gli enti assimilabili, nel caso di raccolta di dati personali, come ad esempio in occasione dell'iscrizione del socio o dell'adesione

ad una attività associativa, dovranno comunicargli un'apposita informativa sul trattamento dei dati personali.

L'informativa avvisa l'interessato di quali sono i dati oggetto del trattamento, delle finalità e delle modalità del trattamento, del periodo di conservazione dei dati, e più in generale di tutti i suoi diritti a tutela della sua privacy.

A questo <u>link</u> viene fornito un pro-forma dell'informativa per la politica sulla privacy, che dovrebbe essere adattato caso per caso in base alle esigenze specifiche.

Altre risorse

Questa sezione contiene alcuni siti web dove trovare consigli e servizi per le associazioni.

"Italia non Profit" è una piattaforma gratuita nata con l'obiettivo di ridurre le asimmetrie informative tra organizzazioni non profit e donatori, sostenendo lo sviluppo e la diffusione della cultura del dono e della donazione consapevole in Italia.

https://italianonprofit.it/

https://youtu.be/n8fic9QoCiM

"Cantiere Terzo Settore" è un sito web in cui trovare articoli, approfondimenti, video, infografiche, podcast, i testi integrali



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





della normativa, strumenti utili come vademecum e format e 80 schede che spiegano nel dettaglio la riforma del terzo settore.

https://www.cantiereterzosettore.it/la-riforma-spiegata/

https://youtu.be/k7KojLiF6uc

"Open Cooperazione" è un portale in rete che permette a tutte le organizzazioni di contribuire volontariamente con i propri dati a comporre il quadro complessivo della cooperazione allo sviluppo in Italia.

https://www.open-cooperazione.it/web/

https://youtu.be/E2BTn1qs7LE

Altri siti web:

- Volontario per lo sviluppo: https://www.volontariperlosviluppo.it/
- Diplomatici: https://www.diplomatici.it/
- Passione NonProfit: https://www.passionenonprofit.it/
- AOI Cooperazione e Solidarietà Internazionale: http://www.ong.it/

NGEnvironment -



Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





14. Conclusione

Come spiegato nei capitoli precedenti, fondare un'ONG richiede un'adeguata preparazione. Le ONG possono candidarsi ai bandi di finanziamento per sovvenzionare i loro programmi e attività quotidiane. Lo status di esenzione fiscale permette loro di beneficiare dei finanziamenti e avviare la loro attività giuridica. Le associazioni no-profit dipendono da volontari che credono fermamente nella causa sostenuta per lo svolgimento delle attività del consiglio, contabilità e pubblicità. I dipendenti con un ruolo di programmatori web o fiscalisti possono accelerare il processo di start-up. Dopo avere scelto una causa, formato una squadra e preparato la dichiarazione di intenti, i passi successivi per fondare una ONG consistono nel redigere i documenti amministrativi, creare un sito web e occuparsi della burocrazia.





Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





15. Bibliografia

Abenoza, S., Carreras, I., Sureda, M. 2015. *Colaboraciones ONG y empresa que transforman la sociedad*. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 08/03/2021: https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/programa-esade-liderazgo-social-2015.pdf

Binder-Aviles, H. 2012. *The NGO Handbook*. Bureau of International Information Programs, United States Department of State. Consulted online 30/1/2021:

https://static.america.gov/uploads/sites/8/2016/05/The-NGO-Handbook_Handbook-Series_English_508.pdf

Boyatzis, R.E.; McKee, A. (2006) *Liderazgo emocional*, Harvard Business School Press- Deusto, Barcelona.

Carreras, I., Leaverton, A., Sureda, M. 2009. Leaders for social change. Characteristics and competencies of leadership in NGOs. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 28/01/2021:

http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/Liderazgo_Social/Leaders_for_social_change.pdf

Carreras, I., Iglesias, M., Sureda, M. 2011. *Liderazgo orientado a resultados en las ONG Estrategia, sistemas de medición y cuadros de mando*. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 28/01/2021

http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2011-06_Liderazgo_Orientado_ONG_web.pdf

Iglesias, M., Carreras, I. 2013. La colaboración efectiva en las ONG. Alianzas estratégicas y redes. Instituto de Innovación Social, ESADE. Consulted online 08/03/2021.

https://www.pwc.es/es/fundacion/assets/pwc-esade-colaboracion-efectiva-ong.pdf

Intermon Oxfam. La labor de las ONG en la sociedad actual. Available from: https://blog.oxfamintermon.org/la-labor-de-las-ong-en-la-sociedad-actual/

Lewis, T. 2017. Financial management essentials. A handbook for NGOs. Mango (Management Accounting for Nongovernmental Organisations). Available from: https://www.humentum.org/sites/default/files/free_resources/G -FME-Handbook-web-version-Mar-18.pdf



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





Osborne, T.; Gaebler, D. 1992. Reinventing government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Reading MA: Addisson-Wesley.

Rojas Juárez, J.R. 2017. *Guía de Asociaciones* 2ª Ed. Subdirección General de Asociaciones, Archivos y Documentación. Ministerio del Interior. Consulted online 08/03/2021

http://www.interior.gob.es/documents/642012/1561394/Guia+de+asociaciones+2%C2%AA%20edici%C3%B3n.pdf/a9430605-9e36-4efb-8438-d9a5c7e253db





Promuovere la cittadinanza attiva europea e la sostenibilità attraverso il pensiero ecologico delle ONG

Progetto Numero: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





16. Allegato I. Panoramica dei requisiti e delle caratteristiche delle associazioni nei Paesi aderenti al progetto

Questa tabella mostra i requisiti indispensabili per fondare un'associazione in ciascuno dei Paesi membri del Consorzio:

	Spagna	Germania	Portogallo	Romania	Malta	Grecia	Italia	Irlanda
N° minimo di persone	3	Per potere essere registrata, l'organizzazion e dev'essere composta da almeno 7 membri. Dopo la registrazione, il numero può scendere a 3.	3	3	4	2	3	Un solo membro. Almeno due direttori non imparentati tra loro di età superiore ai 18 anni.
Personalità giuridica	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	Sì	- Sì per le associazioni riconosciute - No per le associazioni non riconosciute	Sì
Organo direttivo	Assemblea (partecipano tutti i soci)	Assemblea (partecipano tutti i soci)	Assemblea (partecipano tutti i soci)	a) Assemblea generale; b) Consiglio direttivo;	Assemblea (partecipano tutti i soci)	Assemblea (partecipano tutti i soci)	Assemblea (partecipano tutti i soci)	Il gruppo di amministratori eletti come



IO7 – Guida di sopravvivenza

Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014





					c) Censore o, se esiste, la commissione di censori				Consiglio Direttivo, in base al Companies Act del Governo Irlandese (2014).
ra	rgano di opresentanza	Consiglio direttivo eletto dall'assemblea dei soci	Consiglio direttivo eletto dall'assemblea	Consiglio direttivo eletto dall'assemblea	a) Assemblea generale; b) Consiglio direttivo; c) Censore o, se esiste, la commissione di censori	Consiglio direttivo eletto dall'assemblea dei soci.	Consiglio direttivo eletto dall'assemblea dei soci.	Consiglio direttivo eletto dall'assemblea . Presidente eletto dall'assemblea dei soci.	Il comitato amministrativo o il consiglio direttivo
or de	unioni dinarie Ill'organo rettivo	Almeno 1 volta all'anno	Almeno 1 volta all'anno	Almeno 1 volta all'anno	Almeno 1 volta all'anno	Almeno 1 volta all'anno	Almeno 1 volta all'anno	1 all'anno	Una volta all'anno, ma non devono essere trascorsi più di 15 mesi dall'ultima riunione.
	unioni raordinarie	Quando necessario	Quando necessario	Quando necessario	Quando necessario	Quando necessario	Quando necessario	Quando necessario	Quando richiesto; quando ritenuto necessario
	uorum nelle inioni	Almeno un terzo	Per gli emendamenti di modifica allo	Almeno un terzo	Non si applica un quorum	50% dei membri eletti + 1	Almeno un terzo	Nella prima convocazione le delibere	Stabilito negli ordini permanenti del



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014

IO7 – Guida di sopravvivenza





		statuto, è	T	T	T	T	sono valide	documento
		richiesta una					con la	direttivo.
								allettivo.
		maggioranza					presenza di	
		di tre quarti dei					almeno la	
		voti. Una					metà dei soci.	
		risoluzione a					In seconda	
		modifica					convocazione,	
		dell'obiettivo					sono valide	
		dell'associazio					qualunque sia	
		ne dovrebbe					il numero degli	
		richiedere il					intervenuti e	
		consenso di					se si ha la	
		tutti i membri.					maggioranza	
							dei voti dei	
							presenti.	
Passaggi prima	- Riunione dei	-Protocollo di	Riunione dei	Concludere la	- Riunione dei	- Riunione dei	- Riunione dei	Determinare
della	soci fondatori	costituzione	soci fondatori;	stesura dello	soci fondatori	soci fondatori	soci fondatori	l'obiettivo di
registrazione	 Stesura degli 	- Stesura dello	Verbale di	statuto	- Stesura dello	- Stesura dello	- Definizione	volontariato
dell'accordo di	articoli	statuto	costituzione;	dell'associazio	statuto	statuto	degli obiettivi	della ONG e
costituzione	dell'associazio	dell'associazio	-Scelta del	ne	dell'associazio	dell'associazio	-Scelta della	documentarlo
	ne	ne	nome e		ne	ne	tipologia	nel verbale di
	- Verbale di		compilazione		- Verbale di	- Verbale di	giuridica:	costituzione
	costituzione	Non ci sono	dello statuto		costituzione	costituzione	associazione	
		requisiti di	per				riconosciuta o	
		capitale	approvazione.				meno	
		nominale o					- Redazione	
		minimo					dell'atto	
							costitutivo e	
							dello statuto	
							(nella forma di	
		ĺ		1	ı	ı	,	



IO7 – Guida di sopravvivenza

Through Ecological Thinking by NGOs
Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014





Registrazione	Registro nazionale o regionale, a seconda dell'obiettivo dell'associazio ne	La candidatura alla registrazione deve essere certificata da un notaio e inviata al tribunale più prossimo alla sede dell'associazio ne.	-Registrazione al servizio online messo a disposizione dal governo portoghese "Help Desk per i servizi pubblici", o - Atto pubblico presso un notaio (di persona)	Inserimento nel Registro delle associazioni e fondazioni presso il tribunale più prossimo alla sede dell'associazio ne	Registrazione alla Commissione delle Organizzazioni di Volontariato	Corte Distrettuale	pubblico in presenza di un notaio, solo per le associazioni riconosciute). Registrazione presso l'agenzia delle entrate italiana. Richiesta di attribuzione del codice fiscale. Procedura di riconosciment o in prefettura o presso la regione competente (solo per le associazioni riconosciute).	Online tramite l'ufficio di registrazione delle imprese http://core.cro.i
Documenti da registrare	- Modulo di domanda - 2 copie dello statuto dell'associazio ne e del	1. Domanda di registrazione firmata dal comitato direttivo e certificata da un notaio tedesco	Documento di identificazione e carta del contribuente di ciascun rappresentant e legale.	- Richiesta al tribunale motivata nei fatti e dalla legge - Certificazione del pagamento	-Modulo di domanda - Statuto dell'organizzaz ione -Lettera di risoluzione	-Modulo di domanda - 4 copie dello statuto dell'associazio ne e del	- 2 copie firmate e originali dell'atto costitutivo e dello statuto	Compilazione dei seguenti moduli: Modulo A1 – Costituzione dell'Incorporaz ione



Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





V	verbale di	2. Gli articoli	Carta	della marca da	- Nome	verbale	- Copia della	dell'Associazio
С	costituzione.	dell'associazio	d'identità o	bollo nella	dell'organizzaz	costitutivo.	carta d'identità	ne, che
-		ne firmati da	codice di	misura di 100	ione		di chi si reca a	include l'atto
lo	dentificazione	almeno 7 soci	accesso alla	lei	- Indirizzo	-	registrare e del	costitutivo
	dei promotori	3. Un	carta elettronica del	- Prova della	dell'organizzaz	Identificazione	rappresentant	dell'Associazio
	Pagamento	protocollo che documenti la	rappresentant	disponibilità e	ione	dei promotori	e legale.	ne e lo statuto.
a	delle imposte	definizione del	e legale.	della validità del nome,	- Numero di		 Modello 69 rilasciato 	
		comitato da	Statuti.	emessa dal	registrazione dell'organizzaz		dall'agenzia	
		parte dei soci	Verbale di	Servizio	ione (se		delle entrate e	
		fondatori	delibera	Comunicazion	applicabile)		debitamente	
		(L roquioiti	dell'Assemble	e e Pubbliche	- Nominativi e		compilato	
		(I requisiti possono	a Generale sulla	Relazioni del	documenti di		- Pagamento	
		cambiare a	costituzione	Ministero della	identità di ogni		dell'imposta di	
		seconda della	dell'associazio	Giustizia.	amministratore		registro (se	
		forma giuridica	ne.	Statuto	dell'organizzaz		dovuta)	
		scelta dalla	Verbale di	dell'associazio ne.	ione			
		ONG)	elezione e	Evidenza del				
			investitura del rappresentant	patrimonio				
			e legale.	iniziale				
			o logalo.	dell'associazio				
				ne.				
				Estratto conto				
				che dimostri la				
				disponibilità di				
				almeno 200				
				lei.				
				Prova che				
				l'associazione				
				è dotata di una				



NGEnvironment Foster European Active Citizenship and Sustainability

Through Ecological Thinking by NGOs
Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014
IO7 – Guida di sopravvivenza





	sede,		
	attraverso un		
	contratto di		
	prestito o di		
	affitto e un		
	valido		
	documento		
	catastale.		
	Nel caso in cui		
	la sede		
	dell'associazio		
	ni si trovi in un		
	condominio,		
	sono		
	necessari i		
	seguenti		
	documenti		
	aggiuntivi:		
	accordo		
	dell'associazio		
	ne dei		
	proprietari e		
	approvazione		
	da parte dei		
	vicini		
	direttamente		
	interessati;		
	certificati		
	fiscali dei soci		
	fondatori;		
	dichiarazione		



IO7 – Guida di sopravvivenza

Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014





Tempo di risposta	3 mesi	2-3 mesi	Un mese (con la registrazione online)	degli effettivi beneficiari; copia della carta d'identità di ciascun socio fondatore e dei censori; CD / DVD contenente i documenti costitutivi dell'Associazio ne in formato Word e PDF. Un mese	Informazione non disponibile	2 giorni	Informazione non disponibile	Circa cinque settimane dalla ricevuta della candidatura al rilascio della documentazio ne da parte dell'Ufficio di Registrazione delle Imprese.
dopo la registrazione	codice fiscale	registrazione	codice fiscale	nell'elenco	condizioni concordate	codice fiscale	attribuzione della Partita	Companies Act del 2014.
Togistiaziono	Registrazione in elenchi		Individuare un agente	associazioni e fondazioni	durante l'iscrizione	-Registrazione nell'elenco dei	IVA e apertura conto corrente	7.01 doi 2014.



NGEnvironment - Foster European Active Citizenship and Sustainability

Through Ecological Thinking by NGOs

Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza





	specifici (Registro Locale, Registro delle ONG)		contabile pubblico (o sceglierne uno dalla lista tra quelli disponibili).			proprietari nel settore della beneficienza	nel caso di svolgimento di attività commerciali.	
Richiesta pottenere vantaggi fisca economici, amministrativi procedurali	di pubblica i, utilità	Attribuzione dello status di associazione caritatevole da parte delle autorità fiscali	- Certificato di ammissibilità - Certificato dell'atto costitutivo e dello statuto dell'associazio ne - Dichiarazione di avvio dell'attività	Registrazione dell'elenco delle associazioni e fondazioni	Registrazione alla Commissione delle Organizzazioni di Volontariato	A seconda del campo d'azione della ONG, registrazione a un elenco nazionale o regionale: -Verbale di fondazione - Applicazione Partita IVA - Decisione dell'Assemble a Generale	Iscrizione al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) e ai registri del volontariato e della promozione sociale	



NGEnvironment -

Foster European Active Citizenship and Sustainability Through Ecological Thinking by NGOs

Project Number: 2018-1-DE02-KA204-005014 IO7 – Guida di sopravvivenza























The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein