



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

S.A.F.
SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE LUIGI MARTINO

Fondazioni di partecipazione ed organi non tradizionali.

Gli stakeholders e il loro ruolo nell'evoluzione degli statuti

Maria Nives Iannaccone
Notaio

24 Marzo 2015 – Sala Convegni C.so Europa, 11 Milano

Gli altri organi delle Fondazioni – una prima analisi

- il Codice Civile prevede il solo organo amministrativo.
 - La prassi ha creato i cosiddetti Organi "minori":
 - Organi consultivi
 - Organi facoltativi
- Organi che potremmo definire «individuali»

Comitati consultivi – scientifici – d'onore

Non hanno poteri propri

Nella maggioranza dei casi sono nominati dall'organo amministrativo

Sono diretta emanazione dell'organo gestionale (consiglio direttivo o di amministrazione), ai quali lo stesso ricorre per ottenere un supporto scientifico, culturale o etico alla propria azione gestionale.

Esempio di Comitato scientifico:

Comitato Scientifico della Fondazione Pietro Varenna Onlus

Il Comitato Scientifico è composto da un numero pari di membri fino ad un massimo di sei componenti nominati dal Consiglio Direttivo tra eminenti personalità della psichiatria, delle scienze umane, della cultura, dell'economia, della società civile, e comunque dei settori di attività della Fondazione; essi durano in carica tre anni e possono essere riconfermati.

Le cariche di componente del Comitato Scientifico e del Consiglio Direttivo sono incompatibili.

Il Comitato Scientifico è presieduto dal Presidente della Fondazione e delibera a maggioranza, in caso di parità prevale il voto del Presidente.

Il Comitato Scientifico elegge tra i propri componenti un Vice Presidente.

Il Comitato scientifico:

- coadiuva il Consiglio Direttivo nella predisposizione dei programmi di attività della Fondazione esprimendo il proprio parere sulle iniziative di rilievo della Fondazione;
- propone iniziative culturali, di ricerca e di formazione e cura la collaborazione con esperti, centri di ricerca e di studi, imprese, istituzioni pubbliche e private;
- svolge ogni altro incarico ad esso affidato dal Consiglio Direttivo;
- svolge, su richiesta del Consiglio Direttivo, attività di consulenza sui programmi della Fondazione, fornendo pareri.

Esempio di Comitati premi

Comitato Generale premi della Fondazione Invernizzi

Il Comitato Generale Premi è composto di nove membri di rinomanza internazionale, scelti dal Consiglio di Fondazione fra illustri cultori delle scienze e delle arti, e precisamente:

tre commissari nel campo delle scienze sociali e, in particolare, dell'economia politica – aziendale;

tre commissari nel campo delle scienze naturali e, in particolare, della scienza dell'alimentazione;

tre commissari (due medici più un chirurgo e, alternativamente due chirurghi più un medico) nel campo della medicina – chirurgia.

Il Comitato Generale Premi provvede a maggioranza, come previsto dall'art. 16, a scegliere e a proclamare i destinatari dei premi di cui all'art. 6.

I componenti il Comitato Generale Premi e gli esperti della cui consulenza il Comitato Generale può avvalersi (art. 17 dello statuto), non possono essere assegnatari dei premi finché sono in carica nelle loro funzioni e per un termine non inferiore ai tre anni dalla cessazione del loro incarico.

Spetta ugualmente al Comitato Generale Premi, sempre a maggioranza, come previsto all'art. 16, la scelta delle materie in cui eleggere le persone o gli enti meritevoli di premi, nell'ambito della categoria o delle categorie stabilite dal Consiglio di Fondazione, giusta l'articolo 6 del presente statuto e la formazione dei pareri in materia di premi.

Il Comitato può deliberare, anche senza riunirsi, per lettera o per referendum scritto, tranne che per le deliberazioni di assegnazione dei premi.

Organi "individuali"

- Tesoriere, segretario:

- Non sono tecnicamente organi
- Non hanno poteri
- Negli statuti vengono descritte le loro mansioni
- Funzioni assimilabili a incarichi conferiti con deleghe CdA

- ## Il Presidente onorario

- Di norma ha un ruolo soltanto di immagine ma è privo di poteri

Ancora organi individuali: Direttori e direttori generali

- Figure operative, per le quali occorre attentamente verificare il corretto inquadramento.
- Spesso il ruolo statutario deve confrontarsi con la normativa dei contratti di lavoro sottostanti.

Esempio di organo «individuale»

Segretario Generale (fondazione Vodafone)

Il Segretario Generale è nominato dal Consiglio di Amministrazione per un periodo di tre esercizi e può essere riconfermato.

Egli si occupa:

- della preparazione della proposta dei programmi di attività della Fondazione e della loro presentazione al Consiglio di Amministrazione, nonché del successivo controllo dei risultati;
- dell'attuazione delle deliberazioni del Consiglio di Amministrazione;
- della predisposizione della proposta di bilancio preventivo e consuntivo.

Il Segretario Generale inoltre cura la gestione dei programmi di attività della Fondazione ed è responsabile del buon andamento dell'amministrazione; dirige e coordina le attività, gli uffici della Fondazione ed il relativo personale.

Nell'ambito delle deleghe conferitegli dal Consiglio di Amministrazione, il Segretario Generale può proporre la costituzione di un Comitato di Gestione che può essere composto da dipendenti della Fondazione e/o dipendenti del gruppo Vodafone e/o collaboratori esterni.

Il Segretario Generale partecipa alle sedute del Consiglio di Amministrazione della Fondazione senza diritto di voto e ne cura la stesura dei verbali.

Le Fondazioni di Partecipazione

Sono figure non regolamentate dal nostro ordinamento che si sono venute a creare per rispondere ad esigenze emergenti nel terzo settore.

Differenze rispetto alla fondazione tradizionale e principali caratteristiche:

- a) la figura dell'unico fondatore è sostituita da più fondatori, persone fisiche o giuridiche, enti pubblici e privati;
- b) altri soggetti possono entrare a far parte dell'ente durante la sua vita, apportando elementi suscettibili di valutazione economica;
- c) si ha varietà nei contributi (denaro, beni immobili, in uso, prestazioni d'opera, etc);
- d) il patrimonio dell'ente quindi diviene a formazione progressiva, non più bloccato nello stato in cui si trova al momento dell'atto di dotazione;
- e) questo genere di enti sono spesso finalizzati ad un progetto sul quale convergono forze ed energie da vari settori sociali;
- e) tutti i fondatori e partecipanti devono poter: controllare l'utilizzo dei contributi ed interloquire nelle scelte economiche e culturali;

Segue: Le Fondazioni di partecipazione

- e) al fine di consentire a questi "soggetti" di partecipare alle scelte ed alla vita dell'ente, lo statuto prevede, oltre a quelli tradizionali, nuovi organi a base collegiale, simili agli organi assembleari degli enti a base associativa;
- f) lo statuto può conferire a tali organi le facoltà e competenze che si ritengono più opportuni, come la nomina degli amministratori o dei revisori dei conti, l'approvazione del bilancio, oppure un potere consultivo sui progetti della fondazione.
- g) Si può ottenere una equilibrata rappresentanza di ciascun partecipante anche in considerazione degli apporti: voto calibrato nella fase di indirizzo e non di gestione; ricorso a modelli organizzativi a democrazia imperfetta (vedi statuto SCALA)
- h) rimedio all'attuale carenza di poteri sull'organo amministrativo.

Natura delle fondazioni di partecipazione

Perché non sono associazioni:

- a) Esiste sempre un patrimonio destinato ad uno scopo su cui si inserisce un'adesione patrimonialmente valutabile;
- b) Resta l'indisponibilità dello scopo anche ai fondatori;
- c) Resta la competenza dell'autorità amministrativa in materia di scioglimento dell'ente, sua trasformazione, fusione o scissione.

Legittimazione delle fondazioni di partecipazione

Come sono ammesse nel nostro ordinamento se non codificate?

Origini giuridiche:

- per le persone giuridiche non vige il principio della tipicità: art. 12 C.C. ora soppresso: “Le associazioni, le fondazioni e le altre *istituzioni di carattere privato* acquistano la personalità giuridica mediante riconoscimento...”
- articolo 1 D.P.R. 361/2000: “ ...le associazioni, le fondazioni e le altre *istituzioni di carattere privato* acquistano la personalità giuridica mediante il riconoscimento determinato dall’iscrizione nel registro delle persone giuridiche, istituito presso le prefetture”.
- è ammissibile un ente a carattere privato che si differenzia dalla fondazione classica, anche se questo tipo rimane il riferimento generale.

Legislazione che li ha previsti: Fondazioni liriche (Scala); Fondazioni del Ministero beni culturali; IPAB; al fine di consentire a questi “soggetti” di partecipare alle scelte ed alla vita dell’ente lo statuto prevede, oltre a quelli tradizionali, nuovi organi a base collegiale, simili agli organi assembleari degli enti a base associativa;

Collegio dei fondatori o Consiglio di Fondazione

E' formato dai fondatori e dai successivi partecipanti (a volte selezionati in virtù dell'apporto patrimoniale)

Di norma ha un potere generale di indirizzo

Competenze tipiche:

- Ammette i nuovi fondatori (gestisce la continuità)
- Nomina consiglieri di amministrazione (con limiti alla riserva del potere di nomina)
- Nomina i revisori
- Approva modifiche statutarie
- Esprime pareri sul bilancio

I Partecipanti

Sono detti PARTECIPANTI, o anche denominati sostenitori, benemeriti, oppure "soci" quei soggetti, diversi dai fondatori e dagli amministratori, che contribuiscono alla vita della fondazione e per questo sono in qualche modo coinvolti nella gestione della stessa.

L'ammissione e la nomina di solito spetta al consiglio di amministrazione, il quale mantiene quindi il controllo sui propri controllori; ma potrebbe essere stabilito che siano gli stessi partecipanti ad ammettere i successivi.

I criteri di ammissione sono dettati dallo statuto e sono quasi sempre legati all'effettuazione di erogazioni economiche, ma c'è spazio anche per la collaborazione professionale. A volte sono rimessi, secondo linee indicate dallo statuto, alla discrezionalità del consiglio di amministrazione

Collegio dei partecipanti

I Partecipanti di norma formano un organo assembleare che si riunisce in assemblea.

E' necessario regolamentare l'organo dei partecipanti perché a volte gli statuti ne prevedono la presenza senza tuttavia indicarne alcuna norma.

Spesso infatti, pur prevedendo l'organo formato dai partecipanti, gli statuti non indicano modalità di funzionamento di questo tipo di assemblee.

E' consigliabile, e di norma prevale, il voto capitaro.

Tuttavia, nella mancanza di norme che caratterizza le fondazioni di partecipazione, si può statutariamente attribuire a determinati partecipanti, di particolare interesse per la stessa fondazione, un voto «pesante».

Le fondazioni liriche ad esempio attribuiscono a ciascun sostenitore voti proporzionali ai finanziamenti erogati.

La descrizione sopra descritta, peraltro, non considera tutto il mondo degli stakeholders.

Poteri dei Partecipanti

- Le competenze affidate al collegio dei partecipanti, ovvero alla assemblea dei sostenitori, o al collegio dei benemeriti sono spesso limitatissime e formali:
 - a) nomina di una minoranza dei consiglieri,
 - b) semplice indicazione di rose di nomi tra i quali è il Consiglio stesso a scegliere,
 - c) generiche possibilità di partecipare alla vita della Fondazione o ad accedere ai suoi locali, ai suoi archivi e alle sue iniziative.
- Tuttavia non vi sono limiti di legge nel rispetto delle competenze previste dalle norme per gli amministratori.

I partecipanti – un esempio (fondazione Borsalino)

Sono Soci Partecipanti coloro che, condividendo le finalità della Fondazione, contribuiscono alla vita della medesima ed alla realizzazione dei suoi scopi mediante contributi in denaro, annuali o pluriennali, in misura non inferiore a quella stabilita, anche annualmente, nelle forme e nella misura, dal Consiglio Direttivo.

Chi intende aderire alla Fondazione deve rivolgere espressa domanda al Consiglio Direttivo, dichiarando di condividere le finalità che la Fondazione si propone e l'impegno ad approvare e osservare Statuto e Regolamenti della Fondazione stessa.

Entro sessanta giorni dal loro ricevimento il Consiglio Direttivo provvede all'accoglimento delle domande di ammissione; in assenza del provvedimento di accoglimento le domande si intendono respinte. Il Consiglio Direttivo non è tenuto ad esplicitare le motivazioni dell'eventuale diniego.

La qualifica di Socio Partecipante dura per tutto il periodo per il quale il contributo è stato regolarmente versato. In presenza di inadempienza agli obblighi di versamento oppure di altri gravi motivi, i Soci Partecipanti possono essere esclusi con deliberazione del Consiglio Direttivo.

Collegio dei partecipanti – un esempio (Fondazione ricerca e imprenditorialità)

Collegio dei Partecipanti

Il Collegio dei Partecipanti è composto dai Partecipanti persone fisiche e dai rappresentanti legali, ovvero loro delegati, dei Partecipanti persone giuridiche.

Compete al Collegio dei Partecipanti:

- a. formulare proposte sulle iniziative e sulle attività da svolgere;
- b. formulare pareri sui bilanci della Fondazione;
- c. predisporre la lista di nominativi da sottoporre al Consiglio di Sorveglianza ai sensi degli art. 17 e 22.

Il Collegio dei Partecipanti nomina il proprio Presidente, è validamente costituito con la presenza della maggioranza dei membri aventi diritto di voto e delibera con il voto favorevole della maggioranza dei presenti.

Un caso particolare – Fondazione Maria Anna Sala

- È una fondazione di volontariato che deve adeguarsi alla legge n. 266/1991 la quale impone tra l'altro, la democraticità della struttura, senza far distinzione tra la forma giuridica adottata, e l'obbligo di stabilire le modalità di approvazione del bilancio da parte dell'assemblea degli aderenti.
- Aderenti della Fondazione Maria Anna Sala sono coloro che vengono ammessi dal Cda a svolgere l'attività di volontariato

ASSEMBLEA – art. 12

All'Assemblea degli Aderenti al volontariato spetta il potere di eleggere i componenti del Consiglio di Amministrazione e di approvare entro il 28 febbraio il resoconto economico relativo in particolare all'attività di volontariato svolta nell'anno solare decorso.

Le deliberazioni sono valide se assunte a maggioranza rispetto al numero degli aderenti presenti e partecipanti all'Assemblea.

Alternativa al Collegio dei partecipanti

Spesso gli organi collegiali formati dai benefattori che possiamo definire "successivi" non hanno alcun potere sostanziale; in questi casi sarebbe più corretto eliminarli prevedendo altri modi per ricambiare e gratificare un benefattore.

Si può stabilire statutariamente che il benefattore:

- a) partecipi a eventi dell'ente;
- b) sia coinvolto in prima persona nell'attività operativa; ed in proposito è bene ricordare come soltanto collaborando attivamente queste persone potranno davvero "partecipare" allo scopo della fondazione, farlo proprio e diffonderne la conoscenza;
- c) abbia il diritto di ricevere informazioni periodiche sull'andamento dei progetti;
- d) abbia la possibilità di partecipare ad un singolo progetto e divenirne uno dei collaboratori/organizzatori;
- e) abbia la facoltà di proporre singoli progetti che l'organo amministrativo si impegna a esaminare dandone parere;
- f) sia dotato di password per accedere ad un sito interno dove archiviare le delibere del consiglio di amministrazione, il bilancio preventivo, e altri documenti della fondazione;

Una reale alternativa: gli stakeholder

Siccome uno dei grandi problemi delle Fondazioni è la mancanza di controlli, sarebbe opportuno che a operare il controllo siano i beneficiari delle stesse creando organi formati dai soggetti che abbiano un interesse personale all'attività della fondazione.

Questo aspetto è stato risolto nelle imprese sociali mediante il riconoscimento della categoria degli stakeholders.

Letteralmente stakeholder ("to hold a stake") significa possedere o essere portatore di un interesse; lo stakeholder è un soggetto (una persona, un'organizzazione o un gruppo di persone) che ha un "titolo" per entrare in relazione con una determinata organizzazione.

Gli stakeholder possono essere:

- Enti pubblici
- Gruppi organizzati
- Gruppi non organizzati

Segue: una reale alternativa: gli stakeholder

Si possono individuare diverse categorie di stakeholder identificando la capacità di *influenza* e quella di *interesse* che essi sono in grado di esercitare:

gli **stakeholder essenziali**: sono coloro che hanno alto *interesse* e alta *influenza* rispetto allo scopo dell'ente e, quindi, forte capacità di intervento sulle decisioni da adottare;

gli **stakeholder appetibili**: sono coloro che hanno basso *interesse* ma alta *influenza*. Ad esempio gruppi di pressione o da opinion leader in grado di influenzare l'opinione pubblica rispetto a determinate tematiche;

gli **stakeholder deboli**: sono coloro che hanno alto *interesse* ma bassa *influenza*; sono i soggetti che non hanno i mezzi e gli strumenti per poter esprimere in modo forte e omogeneo i propri interessi; questi soggetti coincidono spesso con le fasce destinatarie dell'attività dell'ente ed è quindi opportuno coinvolgerli nella formulazione delle politiche stesse.

Un precedente: l'art. 12 D.Lgs. 155/2006 in tema di impresa sociale.

- L'art. 12 del d.lgs 155/2006 che ha introdotto le Imprese Sociali stabilisce che negli atti costitutivi (nei regolamenti aziendali) devono essere previste forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei destinatari delle attività.
- Coinvolgimento è qualsiasi meccanismo relativo sia all'informazione e consultazione che all'attiva partecipazione, mediante il quale i lavoratori o i destinatari delle attività possono esercitare un'influenza sulle decisioni che incidano direttamente sui loro interessi, sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni e dei servizi prodotti o scambiati.
- Si è cercato di consentire un coinvolgimento di altri soggetti o categorie di soggetti comunque interessati all'attività dell'ente, senza modificarne di fatto la struttura.
- Per le imprese sociali stakeholders sono gli stessi dipendenti dell'azienda e i destinatari della sua attività.

Segue: una reale alternativa: gli stakeholder

Gli **stakeholder deboli** non sono di norma presenti nelle fondazioni e manca un organo che li rappresenti; di conseguenza non possono operare alcun controllo sull'amministrazione e neanche sulle scelte progettuali dell'ente. Sarebbe invece innovativo prevedere e regolamentare un organo che li rappresenti:

- a) inserire nello statuto clausole che consentano l'attivazione di strumenti specificamente finalizzati per la tutela dei loro interessi,
- b) prevedere un organo che li rappresenti al quale attribuire un potere di controllo sulla gestione e/o di consulenza obbligatoria per la scelta dei progetti della fondazione,
- c) Riconoscere ai stakeholder deboli un diritto di verifica sui risultati di gestione e stabilire le modalità per farlo valere nei confronti di chi gestisce l'ente.

Solo la struttura flessibile delle fondazioni di partecipazione consente di "aggregare" all'interno dell'ente le categorie dei possibili stakeholders attraverso la previsione di organi interni che abbiano competenze mirate alla soddisfazione degli interessi dei partecipanti.

La gestione «multistakeholder»

- La gestione *multistakeholder* è ritenuta la migliore forma di gestione di un ente con profili di interesse sociale perché contraddistinta dal coinvolgimento nella gestione di soggetti interessati, normalmente esclusi dalla *governance* dell'ente, in modo da consentire loro una più efficace vigilanza.
- E' caratterizzata dal coinvolgimento nelle decisioni di quei soggetti che normalmente sono i destinatari dell'attività dell'ente, o che partecipano alla realizzazione dello scopo sociale mediante la prestazione della propria attività lavorativa, o ancora di quei soggetti che più genericamente fanno beneficenza.
- La critica più frequente alla scelta gestionale di tipo " *multistakeholder*" evidenzia i rischi conseguenti la disomogeneità degli interessi perseguiti dai vari *stakeholder*.
- Tuttavia nel caso di una fondazione, gli interessi, e cioè il raggiungimento dello scopo perseguito dal fondatore, sono comuni a tutti gli stakeholders.

Un esempio: l'assemblea dei delegati dei beneficiari nella Fondazione ATM

ART. 9 - Assemblea dei Delegati dei Beneficiari

Beneficiari sono i dipendenti e pensionati destinatari delle attività della Fondazione e ad essa regolarmente iscritti.

I Beneficiari, nelle forme che saranno stabilite in apposito regolamento, predisposto dalla Fondazione, in modo che sia rispettata la maggiore democraticità di rappresentanza, eleggeranno un numero di Delegati non superiore a 21 (ventuno) che costituiscono l'Assemblea.

I Delegati devono essere rinnovati all'inizio di ogni mandato del Consiglio. La funzione del Delegato è gratuita. L'Assemblea dei Delegati ha i seguenti compiti:

- nomina 4 (quattro) (tre nel caso in cui per sopravvenute disposizioni di legge dovesse essere ridotto il numero dei componenti del Consiglio) Consiglieri di Amministrazione e provvede alla loro sostituzione;
- nomina un Revisore dei Conti effettivo ed uno supplente;
- fornisce indicazione al Consiglio di Amministrazione su progetti ed iniziative future.

I Delegati devono essere convocati in assemblea per iniziativa del Presidente del Consiglio di Amministrazione, che ne presiederà le riunioni con l'assistenza di un segretario nominato dall'assemblea di volta in volta. Dovranno poi essere convocati in assemblea tutte le volte che sia necessario per la nomina degli organi di loro competenza e per l'esame dei bilanci preventivi e consuntivi annuali.

Conclusioni

- Come consigliare il cliente "fondatore":
- -- mettere ordine tra le competenze attribuite per statuto agli organi della fondazione cercando di non utilizzare eventuali testi elaborati dal cliente che operano solo confusione tra scopo, attività, organi e competenze;
- -- limitare, se non necessari al buon fine dello scopo della fondazione, gli organi "facoltativi" quali comitati tecnici, comitati scientifici etc, che spesso sono costituiti solo per giustificare il versamento di emolumenti ai soggetti che ne fanno parte, versamenti che sarebbero altrimenti privi di altre cause;
- -- proporre e creare degli organi formati dai soggetti che abbiano un interesse personale all'attività della fondazione.