

Censimento permanente
delle istituzioni non profit
Tavola rotonda — ISTAT, 4 giugno 2026

**Amministrazione
condivisa: pratica reale
o esperienza episodica?**

Giovanni Serra

Ufficio Studi — Forum Nazionale del Terzo Settore



“Co-programmazione e co-progettazione stanno diventando pratiche reali e diffuse oppure restano ancora esperienze episodiche?”

Dipende da dove guardiamo.

I numeri dicono crescita. La qualità dei processi racconta un'altra storia.

Dal Censimento ISTAT 2024 — istituzioni non profit italiane

90,5%

delle INP ha relazioni
significative con soggetti
esterni

53,6%

coinvolge stakeholder
nella progettazione
delle attività

46,4%

ha relazioni con
i Comuni
— ma come?

(Fonte: ISTAT, Censimento permanente INP, Anno 2024)

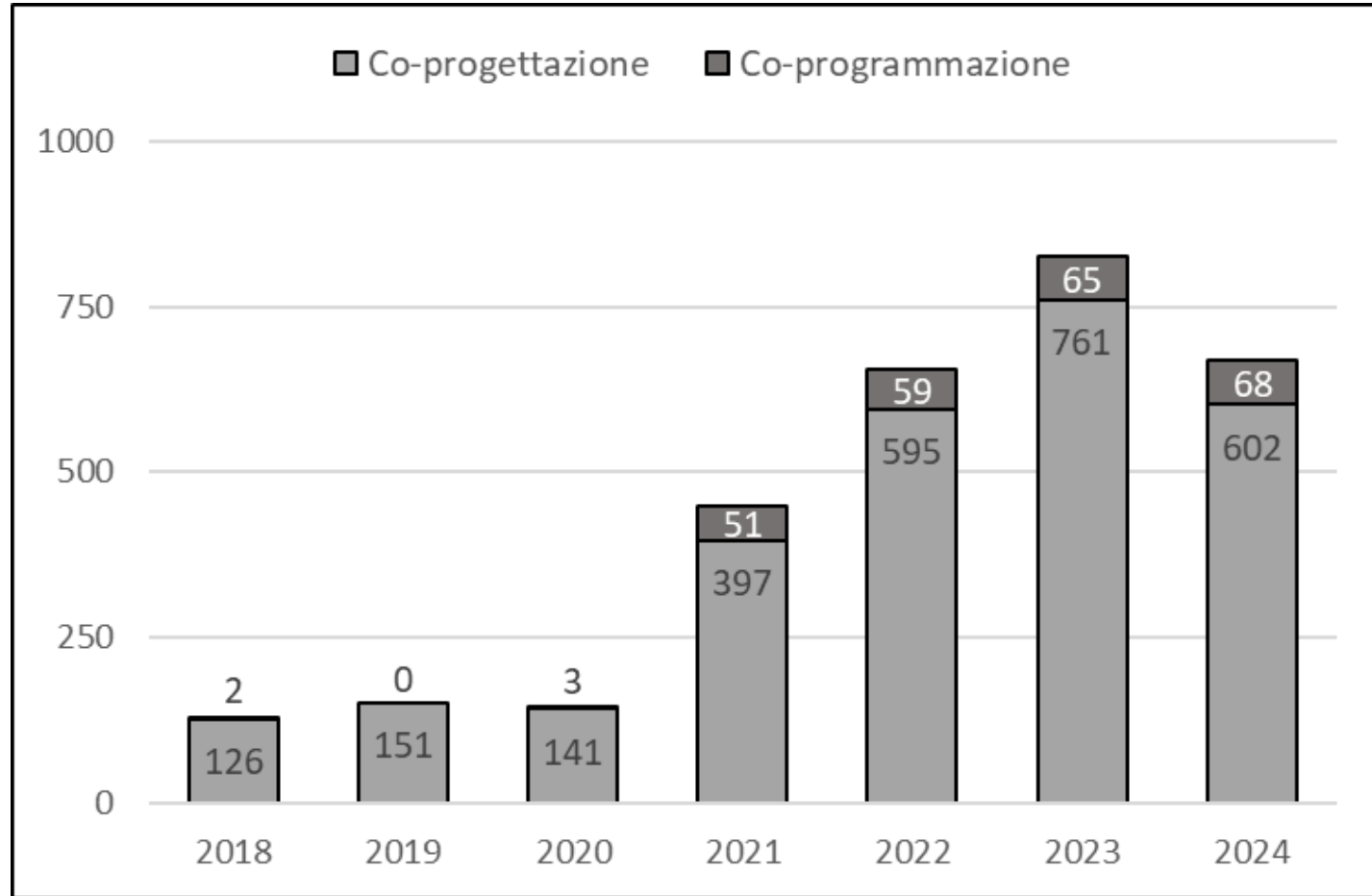
La crescita: numeri reali

3.200

avvisi pubblicati
2018–2024

85%

degli avvisi cita
esplicitamente l'art. 55 CTS
(era 52,9% nel 2021)



(Fonte: Vesan P., Rezzetti C. et al., Terzjus Report 2025)

Distribuzione asimmetrica dell'amministrazione condivisa

Avvisi pubblicati (2021-2024)

49,7% Nord
25,9% Centro
24,3% Sud + Isole

(Fonte: Vesan P., Rezzetti C. et al.,
Terzjus Report 2025)

Dove sono le INP?

49,7% Nord
22,0% Centro
28,3% Sud + Isole

(Fonte: ISTAT, Censimento permanente
INP, Anno 2024)

Popolazione

46,7% Nord
19,7% Centro
33,6% Sud + Isole

(FONTE: ISTAT, Statistiche
demografiche e popolazione residente.
IstatData)

Tre nodi irrisolti

1. Coprogrammazione

Quasi assente
7,8% vs 92,2%

La PA preferisce il Terzo Settore come esecutore, non come co-decisore

Coprogettazione ≠ Coprogrammazione

Tre nodi irrisolti

1. Coprogrammazione

**Quasi assente
7,8% vs 92,2%**

La PA preferisce il Terzo Settore come esecutore, non come co-decisore

Coprogettazione ≠ Coprogrammazione

2. Costi non riconosciuti

**svolta
in corso**

Sentenza n. 9783/2026:
svolta sul riconoscimento dei costi del lavoro nelle co-progettazioni.

Ma il problema è più profondo.

43 coprogettazioni reali: una rilevazione FQTS/Forum

Voce di costo	Riconosciuto
Personale direttamente impegnato	93%
Personale di coordinamento	63%
Personale di rendicontazione	39%
Funzioni direzionali	37%

(Campione non rappresentativo. Fonte: Marocchi G., Indagine comunità di pratica FQTS, Forum Nazionale del Terzo Settore, 2025 – Documento interno)

**Nel 39% dei casi:
problemi di sostenibilità economica**

«Il principio di non-lucratività è diverso da quello di gratuità. La riduzione della non lucratività alla gratuità è stata smentita sia dalla Sentenza 131 , sia da un successivo parere del Consiglio di Stato. Sono piuttosto a disagio nell'aver letto che c'è ancora giurisprudenza che, con un pensiero rachitico, continua a marciare sul binario di vecchi luoghi comuni»

Luca Antonini, giudice costituzionale, relatore della sentenza n. 131/2020 — *Vita.it*, 6 maggio 2024

La svolta giuridica

Consiglio di Stato, Sentenza 9783 del 20 aprile 2026

PRIMA

Sent. n. 4540/2024:
esclusa qualsiasi
remunerazione dei
fattori produttivi, incluso
il lavoro

→ **ETS finanziavano
funzioni della PA**



DOPO — 20 aprile 2026

I costi del lavoro sono spese ammissibili e rimborsabili

- I lavoratori ETS hanno diritto a trattamento non inferiore al mercato
- Escluse solo le prestazioni gratuite dei volontari
- I dati FQTS mostrano che il problema va oltre: coordinamento, rendicontazione, funzioni direzionali, immobili

Quante PA stanno già aggiornando gli avvisi?

Tre nodi irrisolti

1. Coprogrammazione

**quasi
assente**

La PA preferisce il Terzo Settore come esecutore, non come co-decisore

**Coprogettazione \neq
Coprogrammazione**

2. Costi non riconosciuti

**svolta
in corso**

Sentenza n. 9783/2026: svolta sul riconoscimento dei costi del lavoro nelle co-progettazioni.

**Ma il problema è più
profondo.**

3. Qualità dei processi

**non
garantita**

Tavoli convocati a scelte già fatte. ETS chiamati a ratificare, non a costruire

**Senza misurazione, è
invisibile**



Le tre proposte del Forum

1

A ISTAT:

aggiungere due variabili al Censimento:

- qualità istituzionale delle relazioni PA-ETS (art. 55 sì/no)
- qualità reale del processo (tempestività del coinvolgimento, modificabilità reale del progetto, simmetria informativa fra PA e ETS...)

2

Al Ministero del Lavoro:

circolare operativa che recepisca la sent. n. 9783/2026 e affronti i nodi rendicontativi aperti (coordinamento, funzioni direzionali, immobili, beni durevoli)

3

Al sistema nel suo insieme:

coprogrammazione come metodo ordinario nei Piani di Zona, nelle programmazioni regionali e nei LEPS

Le nostre rilevazioni interne ci dicono che nella metà dei casi funziona, nell'altra metà è ancora un cantiere aperto.

I dati confermano che il fenomeno è **grande**. Quello che ancora non sappiamo è se è **buono**.



Giovanni Serra

Ufficio Studi – Forum
Nazionale del Terzo Settore

serra@forumterzosettore.it