

## **Fondazioni di origine bancaria e sviluppo del territorio**

*di Pietro Bevilacqua*

*membro del Consiglio Generale della Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia e componente della Commissione Consultiva Comunicazione Esterna dell'Associazione tra le Casse di Risparmio d'Italia ACRI*

Affronterò alcune considerazioni, senza pretesa di sistematicità, circa ciò che le Fondazioni di origine bancaria fanno per i territori di riferimento, ed alcuni spunti su come forse potrebbero fare meglio quello che già fanno.

Il panorama che mi accingo a tratteggiare deriva dall'analisi condotta periodicamente dall'osservatorio dell'Associazione tra le Casse di Risparmio d'Italia ACRI, organismo ora rappresentativo anche delle Fondazioni di origine bancaria. Questo panorama si può dipingere anche sulla scorta dell'ottavo rapporto sulle Fondazioni italiane che è consultabile direttamente dal sito ACRI. Detto rapporto fornisce alcuni dati di sintesi derivanti dall'analisi dei bilanci 2002 delle Fondazioni. Questi dati ci dicono che, a valore di libro, il patrimonio delle Fondazioni bancarie è di circa 37 miliardi di Euro, così ripartiti tra le 89 fondazioni italiane: la metà circa è costituita dal patrimonio delle prime 5 Fondazioni, mentre i due terzi è in capo alle prime 11 Fondazioni. Abbiamo quindi davanti una distribuzione del patrimonio che vede una buona parte di esso concentrata in poche grandi Fondazioni (11 su 89 si suddividono circa 24 miliardi su 37, con una media di 2.2 miliardi a Fondazione sulle prime 11) e il restante suddiviso tra tante piccole realtà (13 miliardi per 78 Fondazioni, con una media di 0.16 miliardi pro capite).

Questo dato sulla distribuzione del patrimonio si riverbera direttamente in quello che le Fondazioni possono fare per i loro territori di riferimento, in quanto gli importi che le Fondazioni stesse riversano sui territori derivano dalla redditività, dai frutti di detto patrimonio. La Fondazione di origine bancaria, che è stata recentemente ribadita come soggetto privato, ha un radicamento forte con il proprio territorio di riferimento, e detto radicamento è sempre temporalmente molto profondo e inestricabile dalla vita e dallo sviluppo dei territori e delle città. E' quindi estremamente opportuna la presenza di chi possa parlare di Fondazioni bancarie in una sede come questa, in cui si ragiona e ci si confronta sullo sviluppo dei territori. Le Fondazioni infatti, come sapete, hanno la missione di fare fruttare il patrimonio per distribuirne i frutti sul territorio.

Ma quante risorse le 89 Fondazioni di origine bancaria hanno riversato sui territori di riferimento nel 2002? La fonte autorevole dell'ottavo rapporto ACRI ci dice che si tratta di circa 1 miliardo di euro. Detto importo, che in sé sembra molto rilevante, appare in un'ottica assai diversa se ci interroghiamo sul come sia stato impiegato. E qui richiamo l'attenzione su un dato che sicuramente ha aspetti positivi in quanto ha generato soddisfazione nei soggetti beneficiari, ma ha anche aspetti negativi, in

quanto è indice di una distribuzione a pioggia, una pioggia a gocce molto fini, laddove invece il bisogno richiederebbe ben altra intensità nella trasfusione di risorse: infatti a fronte di un miliardo di Euro erogati gli interventi attuati sono stati circa 20000, quindi con un importo di circa 50000 Euro per intervento. Detto importo medio è sì sufficiente in contesti nei quali, a titolo di esempio, c'è da aggiustare un tetto ad una chiesa, ma serve a nulla quando c'è, ad esempio, da stimolare lo sviluppo un territorio o da affrontare interventi di natura strutturale. L'apporto che le Fondazioni di origine bancaria stanno dando soffre quindi, mediamente, di questo livello di polverizzazione, e questo è un grave segnale.

Sono prevalentemente le Fondazioni che dispongono di un patrimonio ingente, e quindi possono distribuire importi significativi, che ragionano nella logica di favorire interventi di natura strutturale, mentre le più piccole generalmente soffrono di non poterlo fare; esse infatti operano in un contesto dove recedere dalle elargizioni a pioggia è assai difficile perché il rapporto prima con la Cassa di Risparmio e poi con la Fondazione ha ingenerato attese di elargizione di pezzatura assai minuta.

Altro elemento che è interessante considerare è lo spostamento delle risorse finanziarie erogate dalle Fondazioni tra i vari settori fondamentali d'intervento. Notiamo che nel 2002 la voce "attività culturali e artistiche" cala rispetto al 2001 dal 34.1 al 28.9%, mentre aumenta dal 12.8 al 16.4% la voce "istruzione", voce che sappiamo essere prevalentemente assorbita dall'istruzione universitaria, in virtù del sostegno che le Fondazioni di origine bancaria stanno dando direttamente o indirettamente all'innovazione dei corsi di studio universitari del territorio.

Le altre voci nell'anno 2002 si presentano con questi assorbimenti: 12.5% "assistenza sociale", 12% "filantropia e volontariato", mentre alla "promozione delle comunità locali" tocca il solo 6.7%.

In aderenza con i temi trattati in questa sessione, circa quest'ultima voce mi piace ricordare che alcune Fondazioni hanno anticipato il Disegno di Legge a favore dei comuni sotto i 5000 abitanti, più noto come Disegno di Legge Realacci, e alcune Fondazioni piemontesi hanno meritoriamente attivato linee di sostegno nei confronti di progetti di gestione associata per piccoli comuni.

Ma la sinergia tra Fondazioni e territorio, intendendo con questo i soggetti territoriali istituzionali, non è sempre un rapporto facile. Spesso possono esserci antagonismi, protagonismi confliggenti, ma anche limiti di natura statutaria. A uesto proposito può essere interessante notare che il 67 % delle risorse erogate dalle Fondazioni va a finire all'interno di un'unica provincia, il 24 % sostiene progetti di livello regionale e il 9 % sostiene progetti internazionali di sviluppo. Da ultimo si evince un fatto, che spesso manca nei territori la capacità di fare sistema e di fare rete, spesso manca la capacità di creare tavoli di concertazione tra Amministrazioni, Fondazioni e tra i diversi soggetti che operano in spirito di sussidiarietà.

Ora da ultimo, in estrema sintesi, una considerazione su tre punti che mi paiono significativamente migliorabili:

1. nonostante lo sforzo che ACRI e tante Fondazioni stanno facendo per la trasparenza, credo che di trasparenza ci sia ancora molto bisogno. Sul sito ACRI sono disponibili tutti i bilanci delle 89 Fondazioni, e questo è già un aspetto importante. Direi che però dal punto di vista un po' più tecnico, c'è bisogno di maggiore "accountability" all'interno delle Fondazioni bancarie, c'è bisogno cioè di strumenti di visibilità chiara e che diano riferimenti certi al ciclo interno di pianificazione strategica, programmazione e controllo e che consentano alle Fondazioni di lavorare in modo finemente strumentato, come già i migliori degli Enti Locali hanno iniziato a fare da anni e con risultati importanti. Questa logica di "accountability" serve per dirigere le risorse della Fondazione verso gli ambiti di fabbisogno in modo sempre più chiaro, e serve altresì a dare chiarezza agli organi delle Fondazioni sul modo in cui queste risorse sono impiegate, trovando così il modo giusto per sostenere i territori. Sempre in quest'ottica una rinnovata logica di "accountability" serve a dare inoltre visibilità chiara alle risorse erogate, ai prodotti generati (output) ed all'impatto di dette risorse/prodotti sul bisogno di crescita, di sviluppo, di servizio delle comunità (outcome). Credo che questo sia il primo punto su cui le Fondazioni possono rendere sempre più importante il loro ruolo in futuro.
2. Il secondo punto è la corretta ed efficace espressione della funzione di indirizzo all'interno delle Fondazioni. Questo aspetto è molto attuale perché l'anno prossimo quasi tutte le Fondazioni rinnoveranno loro organi; ed è nell'organo d'indirizzo che sono previsti i rappresentanti dei soggetti territoriali. In generale il compito dell'organo d'indirizzo, cioè generare gli indirizzi e controllarne l'attuazione, è estremamente importante e difficile, e anche le Fondazioni stanno pagando questa difficoltà, spesso rischiando di avere una espressione formale d'indirizzo, ma di fatto eterodiretta. E questo fa sì che i territori rischino per questo fatto di non avere voce, se non formale. L'auspicio quindi è che i territori affidino ai loro rappresentanti in seno agli organi delle Fondazioni una missione ben chiara.
3. Il terzo punto è la composizione della tecnostruttura delle Fondazioni bancarie: esse hanno segretari generali e non hanno direttori generali. Il settimo e l'ottavo rapporto ACRI sulle Fondazioni indica anche un'altra cosa, che i dipendenti hanno ancora profili prevalenti di natura operativa, mentre sono poco presenti profili di natura strategica, limitando quindi il contributo che questi ultimi sono in grado di dare allo sviluppo dell'organizzazione.

Concludo su queste considerazioni sapendo che molte Fondazioni e la stessa ACRI stanno efficacemente lavorando per colmare le lacune, e credo che questo orizzonte a luci ed ombre si stia positivamente evolvendo.