

Associazione
per lo Sviluppo dell'Imprenditoria
nel Sociale

®

Le fondazioni d'impresa per la crescita della società civile

Atti del Convegno

Promosso da:

Sodalitas

e

Assolombarda

Con la collaborazione di
European Foundation Centre

INDICE

PRIMA PARTE: LA FONDAZIONE D'IMPRESA, UNO STRUMENTO INNOVATIVO

Intervento di apertura

Benito Benedini, Assolombarda

Inquadramento dei profili di fondazione che interessano le imprese

Giovanni Iudica, Università Bocconi

Sviluppo europeo delle fondazioni d'impresa

Luc Tayart de Borms, European Foundation Centre

Le fondazioni italiane nate in ambito imprenditoriale

Marco Demarie, Fondazione Agnelli

La Fondazione di Partecipazione: progetto, organizzazione, risorse e continuità

Enrico Bellezza, Consulente Giuridico Comitato Cultura Assolombarda

Struttura organizzativa dell'impresa culturale

Carlo Camerana, Museo della Scienza e della Tecnologia

Il nuovo paradigma di Fondazione d'Impresa Grantmaking

Diana Bracco, Sodalitas

La fondazione Johnson & Johnson per la salute dell'infanzia

Lucio Ronzio, Ethicon

La partecipazione delle imprese alle Fondazioni di Comunità locale

Mario Romano Negri, Fondazione Provincia di Lecco

SECONDA PARTE: PROSPETTIVE

Coordina:

Michele Porcelli, Assolombarda

Ne discutono:

Giovanni Iudica, Università Bocconi

Enrico Bellezza, Comitato Cultura Assolombarda

Paolo Ciocca, Consulente Economico Ministro delle Finanze

Piero Fassino, Ministro di Giustizia

APPENDICE

*Bozza per un emendamento al progetto di riforma del diritto delle società
non quotate*

PRIMA PARTE

**LA FONDAZIONE D'IMPRESA,
UNO STRUMENTO INNOVATIVO**

Intervento di apertura

Benito Benedini

Presidente Assolombarda

Sono lieto di darvi il benvenuto all'ormai classico appuntamento annuale promosso da Sodalitas su aspetti e strumenti innovativi di una avanzata cultura di impresa aperta sulla società e sensibile alle istanze emergenti. Un gesto che, da parte di Assolombarda, non è formale, perché per questa edizione abbiamo voluto essere al fianco di Sodalitas, oltre che nella manifestazione finale, anche nell'organizzazione di questo evento.

Le ragioni che ci hanno suggerito questo impegno sono soprattutto due. La prima, è che allo strumento della fondazione è riconducibile il tema dell'"impresa culturale", al quale da tempo l'Associazione dedica un'attenzione e un impegno particolari. La seconda, che questo istituto estende e potenzia, con trasparenza ed efficacia, la capacità delle imprese di agire come attori sociali, oltre che economici, e di creare valore nelle comunità di cui sono e si sentono cittadini.

I convegni e gli incontri dedicati alle fondazioni, da qualche tempo a questa parte, si stanno moltiplicando. Segno che questa "persona giuridica privata" è oggetto di crescente attenzione da più parti. Basta pensare, del resto, all'interesse che ha accompagnato negli anni '90 la costituzione delle grandi fondazioni il cui patrimonio trae origine dalle casse di risparmio e dalle altre banche di diritto pubblico: una concentrazione del potenziale d'erogazione su pochi soggetti forti, senza confronti a livello internazionale. Senza contare che di fondazioni, ad esempio, si parla con frequenza crescente anche in ambito politico, indicandole come possibili sostituti dei partiti.

Nel convegno di oggi, però, guarderemo a questo tema da una prospettiva diversa. Ci focalizzeremo sulle relazioni tra imprese e fondazioni. Presenteremo al mondo imprenditoriale le nuove potenzialità delle fondazioni aziendali o di partecipazione, e la versatilità dei loro utilizzi. Parleremo delle opportunità innovative sviluppate in contesti in cui, diversamente dall'Italia, questi strumenti sono più conosciuti e più diffusi.

Voglio sottolineare, peraltro, che anche da noi l'interesse spontaneo delle imprese per le fondazioni aziendali sta crescendo, malgrado ancora manchino, nella nostra realtà, quelle esperienze esemplari e quel contesto facilitatore che, in altri paesi, sono uno stimolo per molti ad imboccare la stessa strada. Ricordo, ad esempio, che molto recentemente hanno costituito fondazioni in Italia Montedison, Credito Valtellinese, e Banca Popolare di Lodi-Bipielle, seguendo in prevalenza l'indirizzo che nel nostro Paese è più consolidato: la promozione della ricerca in campo economico, sociale e culturale.

Il problema, però, si manifesta a valle: una volta nate, queste fondazioni si trovano a operare in un contesto normativo e fiscale problematico da interpretare e non aggiornato, che non si propone, contrariamente a quanto accade in altre realtà, di favorire l'iniziativa privata in attività di pubblica utilità.

Nell'ultimo decennio, i governi francese, spagnolo, tedesco e inglese si sono posti in modo lungimirante l'obiettivo di promuovere lo sviluppo delle fondazioni d'impresa, di agevolare le attività, di incentivare le donazioni. In Italia, invece, le cose funzionano al contrario: la domanda di creare condizioni favorevoli a un impegno nella società civile sale dalle imprese alle istituzioni pubbliche.

Una delle testimonianze più recenti, in questo senso, emerge da un'indagine (promossa dal Banco Ambrosiano Veneto, dalla Federazione Regionale degli Industriali del Veneto e condotta dall'istituto CIR di Padova) tra oltre 6000 imprese del Nord-Est sull'utilizzo della deducibilità fiscale dal reddito imponibile delle erogazioni liberali a fini sociali e civili, ai sensi dell'art. 65 del Testo Unico Imposte sul Reddito. Oltre il 70% degli intervistati ritiene che la missione della propria azienda comprenda obiettivi di natura sociale.

Salgono anche le attese dei cittadini nei confronti di un maggior impegno delle imprese nella soluzione dei problemi delle comunità in cui operano. Secondo i risultati di un'indagine comparativa promossa da Corporate Social Responsibility CSR Europe, che nel settembre 2000 ha interessato 12 paesi europei (per l'Italia la rilevazione è stata condotta dall'istituto IPSOS-Explorer con il coordinamento di Sodalitas), il 57% degli italiani è d'accordo che la responsabilità di contribuire ad affrontare i problemi sociali appartenga sempre più anche alle imprese, oltre che alle istituzioni pubbliche.

Tutti questi segnali ci dicono, in sintesi, che è tempo di formulare proposte concrete di rivisitazione dei vincoli normativi e fiscali, anche alla luce delle esperienze europee più positive. Ed è questo il contributo, oltre all'approfondimento conoscitivo delle varie tipologie di fondazione d'impresa, che ci proponiamo di offrire con il convegno di oggi. Non mi resta, quindi, che augurare a tutti buon lavoro.

Inquadramento dei profili di fondazione che interessano le imprese

Giovanni Iudica

Università Bocconi

Origini

Scopo di questo convegno è chiarire quali strumenti le imprese, che istituzionalmente hanno scopo di lucro, abbiano a disposizione per perseguire finalità diverse da quelle istituzionali, cioè finalità non-profit.

Al riguardo le imprese hanno certamente a disposizione strumenti tradizionali, più antichi, già riconosciuti all'epoca del diritto romano, le figure del mecenatismo, dell'elemosina, della filantropia, della carità, le pratiche delle gratifiche occasionali. Si tratta però di mezzi il cui carattere essenziale è quello dell'occasionalità, della non stabilità, della non continuità, della precarietà. Successivamente all'epoca romana, e precisamente nell'epoca medioevale (al "tempo delle cattedrali", come direbbe Jacques Le Goff) è nata una nuova figura giuridica: la figura della fondazione. E cioè di un fondo al quale il fondatore ha impresso uno scopo non lucrativo, sociale, culturale, morale. Questa figura nasce in ambienti vicino alla Chiesa, al mondo dei valori sociali, all'universo dei valori morali. Il fondo così caratterizzato si stacca dal patrimonio del fondatore ed acquista una autonoma personalità giuridica; diventa cioè esso stesso soggetto di diritto. Si suole ricondurre l'idea moderna di persona giuridica a Sinibaldo de' Fieschi, futuro papa Innocenzo IV.

Caratteri essenziali della fondazione

- Il fondo (risorse)
- Scopo nonprofit
- Stabilità dello scopo
- Vincolo di non distribuzione degli utili

I caratteri di questa nuova istituzione sono:

- la costituzione di un fondo al quale è stato impresso uno scopo dal fondatore;
- uno scopo non-profit, uno scopo cioè di tipo morale, sociale, culturale, non economico;
- il carattere della stabilità; una volta costituito, questo fondo diventa un nuovo soggetto, una nuova persona giuridica, che vive per sempre di vita propria;
- il vincolo di non distribuzione, né diretta né indiretta, degli utili.

Questa figura ha avuto una lunga fortuna per secoli, fino all'avvento dei suoi grandi "nemici": l'illuminismo e la fisiocrazia. L'illuminismo ha duramente condannato l'idea di un fondatore che crea e immobilizza un patrimonio per l'eternità sottraendolo alla circolazione. La fisiocrazia, a maggior ragione, ha condannato questa figura considerandola antitetica alla moderna, mobile, dinamica, idea di ricchezza.

Le grandi codificazioni moderne a partire dal codice napoleonico, tacciono su questa figura. Nei paesi di diritto civile la fondazione sparisce dall'universo degli strumenti giuridici; per cento anni vive, fulminata dalla condanna del silenzio, in clandestinità (mentre continua a prosperare nei paesi anglosassoni di "common law" come "trusts" e "corporations"). Condanna del silenzio perché nessuno più si occupa di questa figura, ricondotta alla gelida immagine della "mano morta". Bisogna aspettare fino al 1930 per trovare uno studio giuridico che si occupi di nuovo di fondazione.

In Italia è stato il Codice Civile del 1942 che ha parlato nel Libro Primo di persone giuridiche, di fondazioni e di associazioni. Ed ecco dunque che le fondazioni sono come "resuscitate". Occorre tuttavia notare che la disciplina del codice civile, pur confermando gli antichi caratteri di cui abbiamo parlato prima, si limita a dare un volto alla fondazione

molto ridotto: l'immagine che emerge dal codice è quello di una fondazione di mera erogazione dei frutti di una dotazione patrimoniale.

Tipologia delle Fondazioni

In realtà, nel corso di questi 50 anni, si è verificata una crescita delle “tipologie” fondazionali: sia per interventi legislativi, sia sotto la spinta della prassi. Tra gli interventi legislativi tutti conoscono la legge sulla Fondazione degli Enti Lirici, e quella sulle Fondazioni Bancarie. Si tratta di fondazioni vere e proprie disciplinate però da uno statuto speciale. Voi qui siete però interessati alle fondazioni di diritto comune, non di diritto speciale previste da leggi speciali. Nel diritto comune si verifica un fenomeno di vaste proporzioni che si riassume nella formula della cosiddetta “perdita della fattispecie”, nel senso che la fondazione si fa uno strumento duttile, perde quella rigidità che appare nel codice civile, diventando un istituto giuridico che può essere posto al servizio degli interessi sociali. Ebbene, oggi assistiamo ad una pluralità di istituti fondazionali. L'impresa, l'imprenditore, la società che voglia perseguire finalità diverse da quelle sue proprie istituzionali, e quindi voglia fare uno “shopping” di istituti giuridici convenienti alle sue finalità, si trova oggi di fronte ad una pluralità di tipi tra i quali scegliere quello più adatto, più confacente o più conveniente ai propri interessi.

Diciamo che, se vogliamo tentare una prima classificazione, esistono 2 fondamentali categorie di fondazioni: una fondazione di erogazione e una figura di fondazione operativa.

Tipologie di fondazione a disposizione delle imprese

- A Fondazione di erogazione
- B Fondazione operativa

Fondazione di “erogazione” (grantmaking) è quella più tradizionale: si tratta di un fondo, di un patrimonio, di un capitale che produce frutti (che non possono essere considerati utili in senso tecnico in ragione dello scopo non-profit) non destinati ad arricchire il fondatore. La regola del non “distribution constraint” è un caposaldo della fisionomia fondazionale. Questi frutti vengono destinati ai beneficiari della fondazione, a coloro che il fondatore ha inteso, costituendo la fondazione, beneficiare. Quando parlo di “donatore” mi riferisco sia ad una società o impresa che intenda costituire una fondazione, sia ad un privato, una persona fisica, che proceda vuoi con atto tra vivi, vuoi con atto mortis causa. Parlando però di fondazioni di erogazione bisogna distinguere diverse figure all’interno di questa grande categoria.

A Fondazione di erogazione

- A1 Fondazione di erogazione dei frutti del patrimonio
 - *L’impresa fonda*
- A2 Fondazione alimentata periodicamente dagli utili dell’impresa fondatrice
 - *L’impresa fonda e alimenta*
- A3 L’impresa non fonda ma contribuisce ad alimentare
 - *Fondazione di comunità*

La prima figura è quella più semplice: l’impresa fonda, costituisce cioè un fondo di dotazione, detta le regole della amministrazione di questo capitale, e il fondatore sparisce. La fondazione “indipendente” vive di vita propria, è governata secondo le regole indicate dal fondatore, eroga i frutti del suo patrimonio a vantaggio dei destinatari identificati nello statuto.

La seconda figura è un po’ più complessa. Si tratta del caso di una impresa che fonda e poi non abbandona la fondazione costituita, ma continua ad avere con lei un rapporto continuativo sotto due profili: economico e della governance. Sotto il profilo economico perché l’impresa fondatrice dopo aver costituito il fondo (normalmente di dimensioni

contenute) continua ad alimentarla, cioè a consentire alla fondazione di perseguire i propri fini istituzionali attraverso un flusso continuativo delle sue risorse economiche (una parte degli utili aziendali). Sotto il profilo della governance perché nello statuto sono previste clausole che attribuiscono all'impresa fondatrice e alimentante poteri di designazione degli amministratori, affinché abbia ad esistere in maniera continuativa un legame tra impresa fondatrice e fondazione.

La terza figura è quella della Fondazione di Comunità: l'impresa non fonda ma partecipa ad una fondazione già costituita contribuendo ad alimentarne le risorse.

B Fondazione operativa

La fondazione:

- organizza i fattori di produzione
- esercita attività d'impresa
(es.: musei, ospedali, ecc.)



- ✓ deve essere alimentata
(fondo di gestione annuale)
- ✓ deve aprirsi ad altri soggetti
(fondazione di partecipazione)

Una categoria oggi molto importante è la fondazione “operativa”, cioè quella che esercita essa stessa un'attività d'impresa. Non certo un'attività commerciale, ma un'attività che può essere definita “culturale” o sociale. Esercita un'impresa, perché organizza i fattori della produzione, ma con finalità non economiche. Una fondazione, quando esercita questo tipo di attività, dunque una fondazione operativa, deve essere alimentata in continuazione. Quindi occorre che vuoi il fondatore, vuoi altri soggetti, concorrano a costituire, accanto al “fondo patrimoniale” iniziale, un “fondo di gestione”, onde consentirle di realizzare l'attività operativa e i fini istituzionalmente ad essa riconducibili. È stata la prassi a determinarne la crescita e quindi la diffusione. Occorre che la fondazione si apra a soggetti diversi dal fondatore, a soggetti nuovi, anche pubblici, che partecipino alla alimentazione del suo patrimonio istituzionale. È questa la “fondazione di partecipazione”.

Questa è una prima e sommaria classificazione delle figure fondazionali. Fondazioni di erogazione e fondazioni operative che esercitano attività di impresa. Le fondazioni che fanno riferimento alle leggi speciali, tra cui ad esempio quella costituita dalla legge Veltroni sugli Enti Lirici, sono fondazioni operative, perché si tratta di fondazioni che amministrano e governano miliardi per realizzare finalità culturali. Lo stesso vale per ospedali, istituzioni culturali, enti fondazionali che perseguono finalità sociali, di sanità, culturali, di istruzione e così via... .

Naturalmente ogni tipo indicato nello schema, a sua volta esprime o si atteggia nella pratica attraverso dei sottotipi. Tuttavia non è questa la sede per trattare compiutamente di questa varietà di tipologie di fondazioni, essendo il mio compito quello di mostrare alle imprese interessate come, per perseguire scopi di crescita della società civile, esse possano svolgere un ruolo di primaria importanza adottando uno degli strumenti di cui abbiamo parlato.

Sviluppo europeo delle fondazioni d'impresa

Luc Tayart de Borms

Presidente European Foundation Centre ¹

Origini.

La filantropia, ossia la destinazione di risorse private al bene pubblico, ha una lunga ed onorevole tradizione sia nelle culture sacre che in quelle secolari. Se ne trovano tracce nell'antico Egitto ed in Grecia (fixed purpose charities), così come è radicata nelle religioni cristiana e islamica (dovere di fare elemosine/sadaq e decime/zakat). Il primo tentativo moderno di regolamentazione risale al 1601 in Inghilterra (statute on charitable uses).

Una parte importante delle risorse dedicate alla filantropia derivano direttamente o indirettamente dalla comunità degli affari. Basta ricordare come negli Stati Uniti le fondazioni moderne traggano origine dalle immense fortune personali accumulate da magnati come J. Rockefeller (petrolio), A. Carnegie (acciaio), A. Mellon (Finanza), H. Ford e C.S. Mott (auto). Una tradizione che continua ai giorni d'oggi, con la costituzione da parte di Bill Gates della fondazione record per dotazione patrimoniale. Anche in Europa sono nate grandi fondazioni che portano i nomi dei fondatori: Bosch, Bertelsmann, G. Daimler e K. Benz, Krupp, Onassis, Thyssen, Wallenberg, Wellcome ecc....

Mentre queste fondazioni "indipendenti" (basate su importanti dotazioni patrimoniali e sui loro frutti) affondano le loro radici nella ricchezza personale dei grandi imprenditori e delle

¹ European Foundation Centre (EFC) è il punto di riferimento per il mondo delle fondazioni, che rappresenta presso le Istituzioni Europee. Costituita nel 1989, come associazione non-profit internazionale sotto la legge belga, da sette delle fondazioni leader a livello internazionale (Fondation de France, Charity Aid Foundation, Fondation Roi Baudouin ...), conta oggi su 160 fondazioni socie e ne serve complessivamente 7000 attraverso dei "network centres" in 35 paesi. Ha promosso nel 1995 il "Code of Practice" per le fondazioni, e fornisce un importante foro di dibattito e di promozione, oltre ad offrire un ampio servizio di documentazione (www.efc.be). Sodalitas è membro associato di EFC dal 1995.

loro famiglie, più recentemente è apparsa una nuova tipologia di fondazioni “di impresa”, che continuano ad intrattenere rapporti con le realtà aziendali da cui traggono la propria origine.

Caratteristiche.

Le fondazioni d’impresa, pur costituite come entità autonome, riflettono normalmente le politiche aziendali nei loro indirizzi di erogazione (grantmaking). Generalmente si basano su un capitale ridotto e dipendono da contributi regolari della società fondatrice per attuare i loro programmi. La loro costituzione viene normalmente incoraggiata da forme di incentivi fiscali. Attraverso la fondazione, l’impresa può integrare, espandere e promuovere gli obiettivi aziendali, valorizzando anche la leadership del proprio management.

Questi legami strutturali si manifestano spesso con la presenza nella governance di rappresentanti aziendali, con servizi forniti dal personale dell’impresa, ecc... Inoltre si cerca spesso di coinvolgere i dipendenti, come alleati naturali e importanti risorse, nella formulazione e realizzazione dei programmi della fondazione nella comunità, con chiari benefici per la loro motivazione e impegno.

Le fondazioni d’impresa definiscono le loro politiche operative e le priorità nel “grantmaking”, selezionando i progetti sottoposti da organizzazioni non-profit delle comunità che circondano gli insediamenti aziendali. Ma possono anche rivolgersi ad ambiti geografici più ampi, anche internazionali.

Particolare attenzione viene prestata negli Stati Uniti a possibili conflitti di interesse. La Riforma Fiscale del 1969 preclude dai benefici delle fondazioni alcune “disqualified persons”, come amministratori, dirigenti, personale dell’impresa e loro familiari.

Mappa internazionale.

Stati Uniti. Anche grazie agli obblighi di reporting, sono disponibili statistiche esaurienti ed affidabili, raccolte dal Foundation Centre di New York. Esistono 2022 fondazioni d’impresa, che erogano il 12,6% di tutti i “grants” delle fondazioni americane, pur rappresentando solo il 4,3% del numero totale, e il 3,4% del patrimonio complessivo. I quasi 2,5 miliardi di dollari donati nel 1999 segnano un incremento del 22% sull’anno precedente, così come è aumentato del 20 % il loro patrimonio, grazie anche ad una

crescita più rapida nei contributi aziendali che nelle erogazioni. Tra le più grandi fondazioni d'impresa americane ricordiamo in ordine di erogazioni: Wal-Mart, SBC, Bank of America, ATT, GE Fund, Ford Motor Company Fund, Chase Manhattan, UPS, Procter&Gamble Fund.

In **Europa** il quadro è meno chiaro e completo, per la diversità delle normative nei vari paesi e la mancanza di una apposita ricerca in merito. Comunque i dati disponibili per alcune nazioni forniscono una interessante indicazione sulla recente crescita e sull'importanza assunta dalle fondazioni d'impresa anche sul nostro continente.

Francia. Le Fondation d'Enterprise sono regolate dalla legge del 4 luglio 1990 e dal successivo decreto del 30 settembre 1991, che ne hanno intenzionalmente incentivato lo sviluppo, riconoscendo l'importanza del loro contributo e creando un contesto favorevole alla loro costituzione ed operatività. Nell'ultimo decennio, reagendo positivamente a questo stimolo, 60 imprese leader hanno creato la loro fondazione, in buona parte sotto l'egida della Fondation de France. Le principali aree di attività sono: educazione e gioventù, cultura, ambiente, salute e solidarietà.

Inghilterra. Una ricerca del 1997 ha rilevato 8.800 fondazioni "grantmaking" (registrate sotto i nomi di trust, settlement o fund), con erogazioni totali per circa 3500 miliardi. Molti di questi trusts hanno stretti legami con imprese, che hanno costituito con azioni il loro fondo patrimoniale, o le finanziano regolarmente con i profitti. Non esistono dati separati sui trust con origine aziendale, anche perché la legge non li tratta diversamente. Negli ultimi anni alcune multinazionali come Shell e Diageo hanno costituito fondazioni d'impresa di grande interesse, per meglio focalizzare il loro coinvolgimento nelle comunità, ed assicurare continuità e coerenza ai loro programmi. Più recentemente un numero crescente di imprese ha costituito "fondi nominativi" presso Fondazioni di Comunità, una opportunità sulla quale si ritornerà tra poco. Le principali aree di attività delle fondazioni d'impresa sono: sviluppo delle comunità, salute, educazione e giovani, le arti.

Germania. Le prime fondazioni con origini imprenditoriali risalgono alla fine del secolo XIX. In alcuni casi, indicati nella tipologia di European Foundation Centre come "foundations with corporate interests", il loro patrimonio include partecipazioni di controllo in grandi società come R. Bosch e Bertelsmann, lasciate dai fondatori di entrambe (,negli Stati Uniti la "excess business holding provision" del Tax Reform Act del 1969 stabilisce che non si possa superare il 20%). Oggi sono diffuse due forme: grandi imprese costituiscono delle fondazioni di dimensioni relativamente modeste come parte dei

loro programmi di donazioni, mentre PMI possono lasciare per via testamentaria la proprietà dell'azienda ad una fondazione. Secondo la rilevazione del Maecenata Institute, ci sono 336 fondazioni finanziate da imprese private, in via esclusiva (219) o in collaborazione con altri.

Belgio: La Fondazione Re Baldovino offre diversi strumenti per facilitare la filantropia d'impresa. Tra questi il “fondo nominativo aziendale/corporate fund”, che consente alle imprese (evitando la lunghezza delle procedure – oltre due anni – per costituire una propria fondazione) di portare avanti il loro impegno in modo più strutturato, di coordinare le loro attività in un contesto indipendente, duraturo e di grande competenza. Questi fondi non costituiscono entità legali indipendenti, e sono gestiti dalla Fondazione Re Baldovino sulla base di accordi triennali, che prevedono un consiglio autonomo, una giuria indipendente e servizi di segreteria (forniti dalla Re Baldovino). Attualmente questi fondi sono 12, tra i quali il Johnson & Johnson Health Care Fund.

Conclusioni.

Riepilogando le fondazioni d'impresa consentono di prendere decisioni strategiche di investimento sociale e mantenere gli impegni nel tempo; di stabilire un obiettivo centrale ma di gestirlo flessibilmente a livello locale; di avere un alter ego dell'azienda contribuendo in modo significativo a migliorarne l'immagine e la reputazione nella società. Comunque una fondazione con il proprio nome non rappresenta una soluzione valida per tutte le imprese, dipendendo da vari fattori (contesto legale e fiscale, dimensioni, impegno del management, ecc.). Una soluzione alternativa, che sta sempre più prendendo piede specialmente per le PMI, è la costituzione di un “fondo nominativo” presso una Fondazione di Comunità, che opera come un veicolo fiscalmente efficiente per la deducibilità delle donazioni.

Concludendo c'è un chiaro bisogno di un ulteriore programma di ricerca su questo tema, che sviluppi un corpo organico di informazioni sulla crescita delle fondazioni d'impresa in Europa, includendo anche uno studio comparativo sulla normativa giuridica e fiscale nei diversi paesi. European Foundation Centre ha preso questa iniziativa, in collaborazione con i suoi partner nazionali, per meglio comprendere anche i trend più recenti e delineare un piano di azione che faciliti questi promettenti sviluppi.

Le fondazioni italiane nate in ambito imprenditoriale

Marco Demarie

Fondazione Giovanni Agnelli

Centro di documentazione sulle fondazioni

Una premessa: non esiste in Italia un'unica fonte amministrativa a cui attingere informazioni di insieme sul mondo delle fondazioni. Il Centro di Documentazione sulle Fondazioni della Fondazione Agnelli si è proposto in questi anni di costituire un luogo di accumulazione e di organizzazione delle informazioni sulle fondazioni italiane, raccogliendo sistematicamente notizie sulle fondazioni esistenti attive, effettuando ricerche sul campo, conducendo un'attività di disseminazione di informazioni a servizio delle fondazioni esistenti, dei soggetti interessati a creare una fondazione, degli studiosi e dell'opinione pubblica in generale².

Quando gli organizzatori del convegno si rivolsero al Centro alla ricerca di un profilo delle fondazioni "d'impresa" italiane, ci si è dovuti sin dall'inizio scontrare con il fatto che non esiste in Italia una tipologia distinta - come accade invece, ad esempio, negli USA - con il relativo corredo di dati statistici e di analisi.

Si è dunque deciso di procedere ad una ricerca originale sul campo³, tramite una rilevazione basata su un questionario breve, alcune risultanze della quale formano l'oggetto di questo intervento. Si sono posti immediatamente alcuni problemi definatori. Come operationalizzare il concetto di *corporate foundation* nel contesto italiano? Ciò che sapevamo, era che la casistica italiana delle fondazioni *corporate* è assai limitata. In forma prudenziale, abbiamo optato per una definizione piuttosto ampia, consistente nella formulazione del concetto di "fondazioni nate in ambito imprenditoriale". Si tratta cioè di fondazioni – dotate di personalità giuridica – create sia da una o più imprese, sia da famiglie imprenditoriali in collaborazione o meno con imprese. Questa accezione fa riferimento al fatto che il nostro tipo di capitalismo, fondato largamente sulla natura familiare dell'impresa, ha spesso portato le famiglie imprenditoriali a costituire in prima

² Per maggiori informazioni sulle attività del Centro, consultare il sito www.fondazioni.it/info/.

persona fondazioni. Ma in realtà - questa era l'ipotesi all'origine - mantenendo qualche forma di relazione con l'impresa stessa.

Abbiamo quindi provveduto a costruire un universo delle fondazioni italiane di questa natura estraendo dapprima dal database del Centro di documentazione⁴ la lista delle fondazioni all'apparenza di origine imprenditoriale; abbiamo successivamente proposto questa lista ad alcuni esperti e testimoni privilegiati. Si è giunti così alla definizione di un universo stimato di cinquantaquattro fondazioni d'impresa. Si sono inviati cinquantaquattro questionari, ottenendo quattantuno risposte utilizzabili.

Tra i questionari compilati compaiono quelli di fondazioni nate in ambito imprenditoriale molto conosciute al pubblico milanese, ad esempio ENI Mattei, IBM Italia, Mazzotta, Mondadori, Campari, Carlo Erba, Feltrinelli, Bassetti, Montedison, Prada, De Benedetti, Vismara.

Il modello di "corporate foundation" delineato dal presidente di European Foundation Centre nella sua relazione non trova perfetto rispecchiamento nella realtà italiana, che risulta essere assai più complessa e frastagliata. Se si adottasse la seguente definizione *convenzionale* standard di una fondazione corporate (fondata dall'impresa, risorse economiche prevalentemente derivanti da contributi annui dell'impresa, campo di attività affine all'area dell'impresa, attività prevalentemente grant-making), le fondazioni italiane portatrici di questi caratteri potrebbero essere contate sulle dita di una mano.

Consideriamo piuttosto i profili derivanti dalla rilevazione. Dei nostri 41 soggetti il 49% è fondato direttamente da una o più imprese, il 20% da imprese congiuntamente con la famiglia, il 31% da una famiglia imprenditoriale. Mi sembra interessante sottolineare il seguente aspetto: tra le fondazioni costituite da imprese congiuntamente con le famiglie, circa il 40% nasce come evoluzione verso un modello più complesso e stabile di un ente, o di un centro di responsabilità, preesistente all'interno dell'impresa. Questa evoluzione può essere intesa da un lato come la ricerca di uno strumento di razionalizzazione, dall'altro come un indicatore della crescita della percezione della propria responsabilità sociale (*corporate citizenship*) da parte dell'impresa.

³ La rilevazione sul campo è stata curata dalla Dr.ssa Sonia Schellino, cui si debbono molte delle ipotesi di ricerca

⁴ La sezione "fondazioni di diritto civile" del database del Centro di documentazione sulle Fondazioni raccoglie informazioni su circa millecento fondazioni di diritto civile italiane attive.

Bisogna aggiungere che queste fondazioni, come del resto la maggioranza delle fondazioni italiane, sono di costituzione piuttosto recente. Il 44% del nostro campione nasce dopo il 1991, ed è interessante notare che prendano vita in questo periodo i 2/3 dei casi di evoluzione da enti preesistenti di natura aziendale.

Quali sono le motivazioni che le stesse fondazioni interpellate pongono come origine alla propria nascita? Bisogna subito dire che per ciascuna fondazione esiste una pluralità di motivi, e sono assai scarse quelle che ne indicano soltanto uno –ciò che è rispecchiato nelle risposte ad una specifica domanda che consentiva risposte multiple.

La tabella che segue ne riporta il quadro.

Ragioni della costituzione

Espressione della sensibilità dei fondatori ai bisogni della collettività	51%
Per celebrare il fondatore o altra persona legata all'impresa	32%
Per promuovere studi e ricerche in campi affini a quelli dell'impresa	32%
Per evidenziare l'impegno dell'impresa nei confronti della comunità	29%
Per conservare la storia dell'impresa	15%
Per svolgere funzioni filantropiche strettamente legate all'impresa	10%
Altro	7%

Come si atteggiavano e come si organizzavano le fondazioni?

Come operano

LA FONDAZIONE SI RITIENE PIU' SIMILE A:	%
Un centro studi	34,2
Un istituto di assistenza	7,3
Un istituto di formazione	7,3
Un luogo di socializzazione	2,4
Un museo, una biblioteca o un archivio	22,0
Altro	26,8

1

Il modello “operativo”, di fondazione come impresa, ovvero come centro organizzatore dei fattori di produzione per la realizzazione di prodotti di interesse collettivo, è certamente maggioritario, anche se suddiviso in vari tipi di specificazione settoriale e organizzativa. Con il centro studi al primo posto, seguito da luoghi culturali, come museo, biblioteca o archivio. La prevalenza di questo tipo di specializzazione settoriale differenzia le fondazioni d’impresa dalla maggioranza delle fondazioni italiane, in cui l’assistenza e la formazione rappresentano i settori di intervento sicuramente più rappresentati.

La tabella che segue riporta i settori di attività delle fondazioni del campione. Nella prima colonna sono indicate, in forma aggregata, i risultati cumulativi delle prime tre scelte (è tipico delle fondazioni italiane essere attive in più di un settore); mentre la seconda colonna riporta la distribuzione completa del primo settore di attività, quello considerato prioritario.

Principali settori di intervento

<i>Prime tre modalità</i>		Prima modalità scelta	%
• Cultura, ricerca sociale ed economica	90%	Scienze umane storiche sociali	16
		Scienze politico economiche	15
		Assistenza	15
• Formazione, scuola, università	34%	Arte	12
		Cultura	12
• Assistenza	22%	Attiv. A favore della comunità	7
• Arte e beni culturali	20%	Medicina	7
		Tecnologie	3
		Erogazione di premi e ricon.	3
		Cooperazione internazionale	3
		Religione ed etica	0
		Scienze Mat. Chim. Fis. Nat.	0

1

Nell'insieme, aggregando le prime tre modalità, constatiamo che la cultura, la ricerca sociale ed economica coinvolgono il 90% delle fondazioni d'impresa. Se aggiungiamo l'arte e i beni culturali, possiamo dire che tendenzialmente tutte le fondazioni d'impresa abbiano anche un'attività di tipo culturale.

Operative o grantmaking?

• Esclusivamente operative	21	(51%)
• Grant-making puro	2	(5%)
• Forma mista	18	(44%)

1

Se oltre al settore di intervento analizziamo anche il “modus operandi”, risulta che, contrariamente agli Stati Uniti, dove predomina largamente la modalità grantmaking, in Italia sia di gran lunga più diffusa quella operativa⁵, sia in forma pura che in forma mista (cioè di fondazioni che sono attive come produttori autonomi di prodotti e servizi, ma erogano anche risorse a terzi).

In termini di finanziamento, le fondazioni nate in ambito imprenditoriale vedono nelle erogazioni dell’impresa fondatrice la principale fonte di reddito (38% dei casi), seguita dal reddito del patrimonio (29%), da contributi della famiglia (12%), da elargizioni di privati non fondatori (12%) e in forma minore da vendita di prodotti e servizi (3%). Le fondazioni d’impresa, pertanto, canalizzano risorse di origine privata e di tipo filantropico, non sono quindi, come accade in larga misura per la generalità delle fondazioni, dei “ridistributori di risorse pubbliche” (convenzioni e contributi rappresentano nel nostro campione una fontesignificativa per pochi soggetti). Altrettanto limitato è il numero di fondazioni del campione che trova nell’esercizio di attività commerciali la propria principale fonte di introiti.

Quali sono i rapporti tra impresa e fondazioni, soprattutto in termini di finanziamenti e *governance*? Una specifica domanda ci ha permesso di dividere il nostro campione in tre gruppi. Il 46% delle fondazioni riceve dalle imprese/famiglie fondatrici sia risorse economiche e/o materiale, sia risorse di *governance* – cioè i fondatori partecipano attivamente, nella forma prevista dagli statuti, alla definizione degli indirizzi e alla gestione della vita della fondazione. Un secondo gruppo (43% dei casi) raccoglie le fondazioni che ricevono dalle imprese/famiglie, che hanno contribuito alla costituzione iniziale del loro patrimonio, soltanto risorse di *governance*. Infine l’11% delle fondazioni riceve dalle imprese/famiglie fondatrici solo risorse economiche, senza che i fondatori intervengano nel governo della fondazione.

⁵ E’ stato stimato, con riferimento al 1995, che il 95% delle fondazioni italiane di diritto civile ha un carattere di tipo prevalentemente operativo.

Concludo sottolineando come questo campione non riveli nel seno delle fondazioni italiane di origine imprenditoriale una tipologia unica e fissa, ma al contrario una ampia pluralità di soluzioni organizzative. L'intensificazione delle costituzioni negli anni '90 sembra indicare che stia crescendo una cultura delle fondazioni nel modo dell'impresa. Come anche questo importante Convegno mostra, sono probabilmente in via di rapida maturazione le condizioni culturali e di contesto per la comparsa di una nuova generazione di fondazioni italiane originanti da imprese, secondo i modelli internazionali correnti di corporate foundation, ma tali da incorporare utilmente le specificità positive italiane. Se questa potenzialità esiste, c'è da sperare che le condizioni del contesto normativo diventino tali da incentivare e non mortificare questa crescita culturale ed istituzionale.

La Fondazione di Partecipazione: progetto, organizzazione, risorse e continuità

Enrico Bellezza

Consulente Giuridico Comitato Cultura Assolombarda

Torniamo un momento al tempo delle “cattedrali” evocato dal Professor Iudica. La popolazione era povera, stavamo uscendo dai tempi bui dell’Alto Medioevo, i comuni si stavano sviluppando, soprattutto nascevano in Francia villaggi e città vicino alle zone delle grandi foreste. Si avvertiva la necessità di creare dei luoghi dove potersi incontrare, riunirsi attorno a progetti, ad iniziative, festeggiare il raccolto, ospitare gli animali in caso di disgrazie naturali, difendersi dai briganti che infestavano le campagne.

Luoghi d’incontro che fossero punti di riferimento non del singolo comune o del singolo paese, ma di un’area più vasta. Ecco come si spiega la nascita di cattedrali, che potevano contenere due o tre mila persone anche in paesi piccolissimi dove non avrebbero avuto nessun senso. Ma come nascono queste cattedrali? Con il vescovo che riunisce intorno ad un tavolo tutte le forze della società, le botteghe, le corporazioni di falegnami, di vetrai, di muratori, le famiglie nobili, quindi tutti i settori di quella che noi oggi chiameremmo “società civile”, per condividere un progetto. Condiviso questo progetto nasce un “ente morale”. Ecco che questa “cattedrale” non si caratterizza solo come luogo di culto, ma riesce a sorgere grazie alla sinergia delle forze sociali che si riuniscono intorno ad un progetto; forze che organizzano e danno continuità alla gestione, facendo sorgere questo ente morale che diremmo oggi società per appalti.

Ecco che anche in Italia in questi ultimi anni siamo ritornati al modello delle “cattedrali”. Siamo tornati con un innovativo modello di Fondazione operativa che, com’è stato detto dal prof. Iudica, differisce totalmente dal modello tradizionale del Codice Civile. Com’è possibile che nasca un tipo di fondazione simile? E’ legittimo perché abbiamo avuto un legislatore civile aperto, che nella relazione al Re sul Codice Civile, riguardo all’articolo 12 afferma: “Accanto alle fondazioni e associazioni abbiamo voluto lasciare aperta la

categoria prevedendo le altre istituzioni a carattere privato, perché la fantasia della società che cambia potrà inventare nuove forme” e ciò dovrà essere lecito. Ecco che, sulla base di questo, negli ultimi 5 o 6 anni sono proliferate le fondazioni che abbiamo definito “di partecipazione”, caratterizzate soprattutto da 3 elementi.



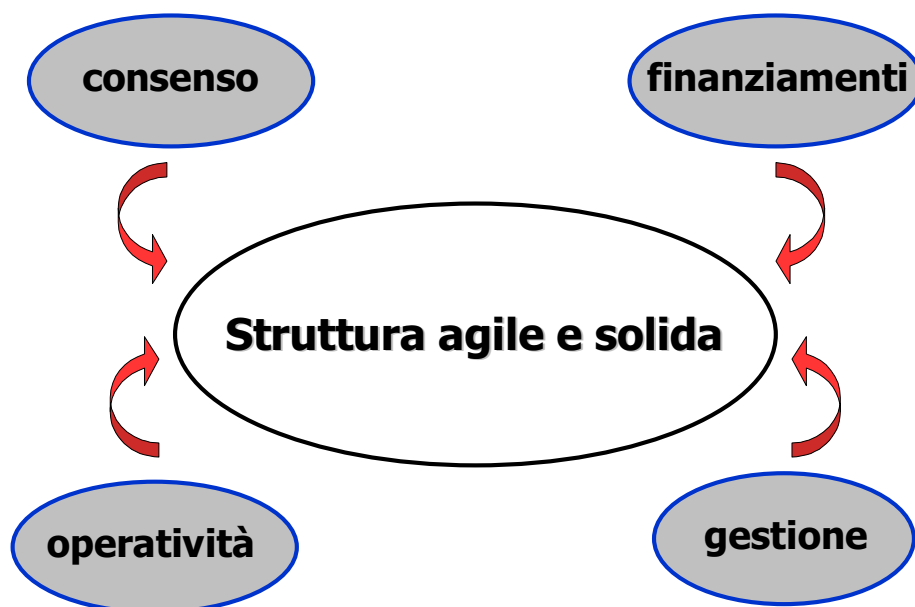
STUDIO NOTARILE BELLEZZA

Deve esserci un “**progetto**” nel campo della cultura, ma anche nel campo dell’assistenza e della sanità, che può nascere dal privato, dal pubblico o dall’impresa (es. Museo della Scienza e Della Tecnologia Leonardo da Vinci).

Ci sono privati che hanno avuto l’idea di applicare questo modello di “cattedrale” giuridica al problema dell’handicap. Da soli non ce la farebbero ma insieme, mettendo in comune le loro forze e raccogliendosi intorno al progetto, riescono a tutelare l’incapace dopo la morte dei genitori.

Questa centralità del progetto vale sia per le fondazioni operative, che per quelle grantmaking.

Dal progetto come organizzazione e continuità discende ovviamente un corollario, rappresentato dalla necessità di **risorse**. Sarebbe assolutamente inimmaginabile, ai giorni d’oggi, continuare ad utilizzare, per fini culturali, sociali e assistenziali, il modello tipico della fondazione “indipendente” di erogazione che, come determinato dal Codice Civile, deve e può operare solo impiegando i frutti del suo patrimonio. In Italia ci sono decine e



STUDIO NOTARILE BELLEZZA

decine di fondazioni con grandi patrimoni, istituite per raggiungere determinati scopi, che vedono scendere le rendite dei loro patrimoni e non riescono a compiere la loro missione.

Il patrimonio delle fondazioni di partecipazione, al contrario, proprio perché è un istituto in grado di riunire altri fondatori e partecipanti intorno ad uno scopo, riesce a raccogliere nuove risorse, garantendo la continuità del progetto. Ecco che diventa fondamentale quello che è una specie di convenzione, sul modello del Belgio per esempio, tra la fondazione e i suoi partecipanti, che almeno per un triennio si impegnano ad apportare risorse alla fondazione.

Essendo ovviamente necessario gestire un progetto, accanto alla necessità di risorse finanziarie, emerge la necessità di competenze. Ecco che allora nella fondazione di partecipazione abbiamo visto in questi anni apportare, da parte di soggetti pubblici o privati, anche managerialità, professionalità e capacità.

Il **consenso** è fondamentale: se io continuo a dividerne il progetto resterò nella fondazione, altrimenti ne uscirò; è una struttura aperta e quindi la mia adesione può essere a tempo.

I finanziamenti sono intimamente legati alla gestione, quindi si crea una struttura agile e solida che si adatta al progetto e riesce a costituire un'Impresa Culturale (la dizione definitiva adottata è INLUS, Impresa Non Lucrativa di Utilità Sociale).

Cosa vuol dire impresa culturale? Secondo questa proposta di discussione, basata su un profilo normativo e tributario, promossa dal Comitato Cultura di Assolombarda, per impresa culturale noi intendiamo il senso più ampio di cultura. Una cultura che si manifesta negli obiettivi filantropici, educativi, assistenziali e sociali, non solo la cultura

intesa in senso artistico, ma tutto ciò che riguarda il cervello umano. Quindi laddove un'impresa operi per il perseguimento di scopi culturali, intesi in senso ampio, non nell'interesse di singoli ma della comunità, essa, secondo noi, è un'impresa culturale che si distingue e si va ad affiancare all'impresa commerciale e all'impresa agricola.

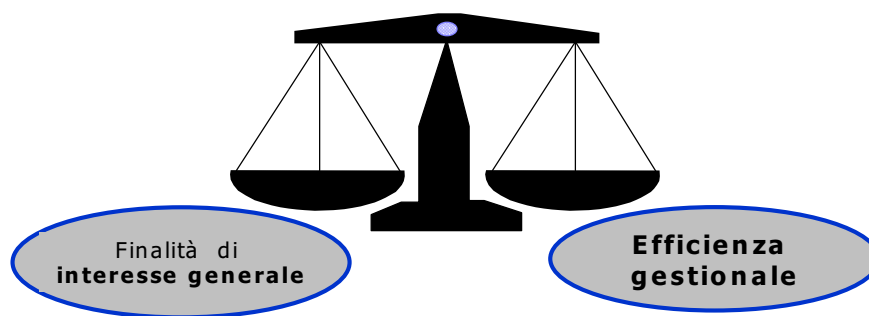
E allora abbiamo provato a proporre una serie di norme che disciplinino, forniscano le garanzie, impediscano di eludere la legge. E allora i divieti statuari di distribuzione ai fondatori e ai partecipanti di utili o frutti sotto qualunque forma. E allora un assetto patrimoniale che sia basato, non solo sul patrimonio intangibile, ma anche sul concetto di "risorse" che pervengano alla fondazione attraverso convenzioni pluriennali con i partecipanti.

Ancora. Criteri di redazione del bilancio trasparenti, improntati alla disciplina delle imprese commerciali, obbligo per l'impresa culturale di redigere il bilancio con nota integrativa secondo la normativa europea.

A fronte di questi criteri di trasparenza, che possono garantire il perseguimento di interessi di carattere generale, noi proponiamo che si istituisca una sezione particolare presso la Camera di Commercio, nel registro delle imprese come sezione delle imprese culturali.

Da tutto questo dovrebbe poi nascere un "trattamento tributario", e qui abbiamo provato a concepire una serie di alternative raccogliendo istanze e pareri da fonti diverse, da discutere nell'interesse collettivo, tenendo presente l'interesse dell'erario, ma anche l'interesse a far crescere questo settore. Di sicuro bisognerà poter seguire quello che è il principio generale del nostro ordinamento giuridico, cioè la generalità e l'astrattezza della norma, ponendo fine agli esperimenti degli ultimi anni, come la Biennale di Venezia o gli Enti Lirici, che hanno avuto trattamenti tributari particolari. Bisognerà riuscire ad arrivare ad una norma generale che valga per tutti quelli che si trovano nelle medesime situazioni.

FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE IMPRESA CULTURALE



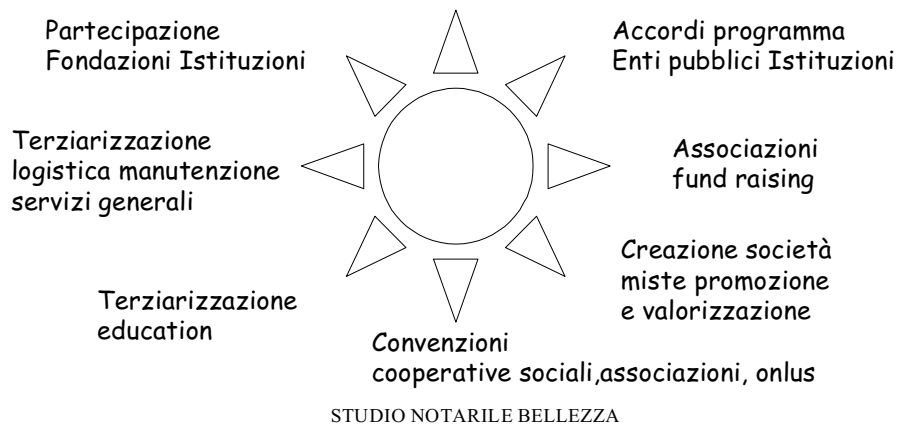
STUDIO NOTARILE BELLEZZA

Tornando al discorso della fondazione di partecipazione come impresa culturale, ecco che sui due piatti della bilancia dobbiamo mettere le finalità di **interesse generale** e **l'efficienza gestionale**. Non possiamo pensare di poter raggiungere l'interesse generale se non gestiamo queste fondazioni con l'efficienza che gli imprenditori privati ben conoscono.

E allora questo ci fa pensare alla necessità di formare dei giovani, come manager di imprese culturali, di sviluppare tecniche di comunicazione di marketing totalmente diverse da quelle applicate alle fondazioni tradizionali.

FONDAZIONE DI PARTECIPAZIONE

CENTRO COORDINAMENTO PLURALITA' FORMULE GESTIONALI



Possiamo pensare a questa stella che raccoglie intorno al progetto della fondazione di partecipazione tutta una serie di realtà, mediante convenzioni e formule contrattuali. Come gli “accordi di programma”, già impiegati in Lombardia ma anche in altre regioni. Strumenti della programmazione negoziata, che trovano il loro soggetto di gestione non-profit naturale nella fondazione di partecipazione. È chiaro che tutto questo potrà anche trovare una sua formula nella creazione di società miste, società per la promozione e la valorizzazione del progetto, sia nel campo della cultura che nel campo dell’assistenza e della ricerca.

È su questo che stiamo lavorando al Ministero della Sanità per la trasformazione di grandi ospedali in fondazioni di partecipazione, che creino una rete di società miste per svolgere le attività commerciali. La fondazione è il centro di pensiero etico, in cui si riuniscono privati e enti pubblici, per prendere decisioni strategiche, nonché costituire la guida etica dell’operato delle partecipate società di capitali dove si possono perseguire fini di lucro. Non si è voluto pensare di affidare a società di capitali il grande ospedale pubblico, proprio perché non ci è sembrato giusto affidare alla logica del mercato puro la salute e l’assistenza sanitaria del cittadino.

Ovviamente la fondazione di partecipazione si convenzionerà con le cooperative sociali, le ONLUS, le associazioni, e si creerà una forma a stella di terzizzazione per quello che riguarda tutta una serie di attività, dalla logistica alla manutenzione, dai servizi gestionali alla formazione. Le strategie finanziarie porteranno la fondazione di partecipazione, attraverso le sue società di capitali collegate, ad emettere obbligazioni, quindi a finanziarsi sul mercato, a ricorrere ai titoli di solidarietà, a forme di project financing che sono tutti generatori della cassa e quindi di risorse spendibili. La Fondazione, quindi, coordinerà tutte le formule gestionali tra i vari enti collegati e che circondano la fondazione, farà il centro di tutte le strategie organizzative e offrirà servizi di marketing e di comarketing.

Questo strumento non può non essere definito “impresa”. Quindi la nostra proposta di normativa nasce dal fatto che la prassi ha già dato vita a queste fondazioni, siamo tornati al modello delle “cattedrali” grazie a una norma aperta del legislatore del ‘42, ma sono anche passati 60 anni. Ci sono esigenze economiche di vario tipo, e riteniamo assolutamente indispensabile ora procedere a una normativa che non ingessi, non irrigidisca, perché stiamo parlando di un settore non-profit dove il volontariato, la fantasia, la capacità di produrre con il cuore e la passione rappresentano assolutamente il plus rispetto a tutte le altre forme di impresa.

Struttura organizzativa dell'impresa culturale

Carlo Camerana

Presidente Museo della Scienza e della Tecnologia

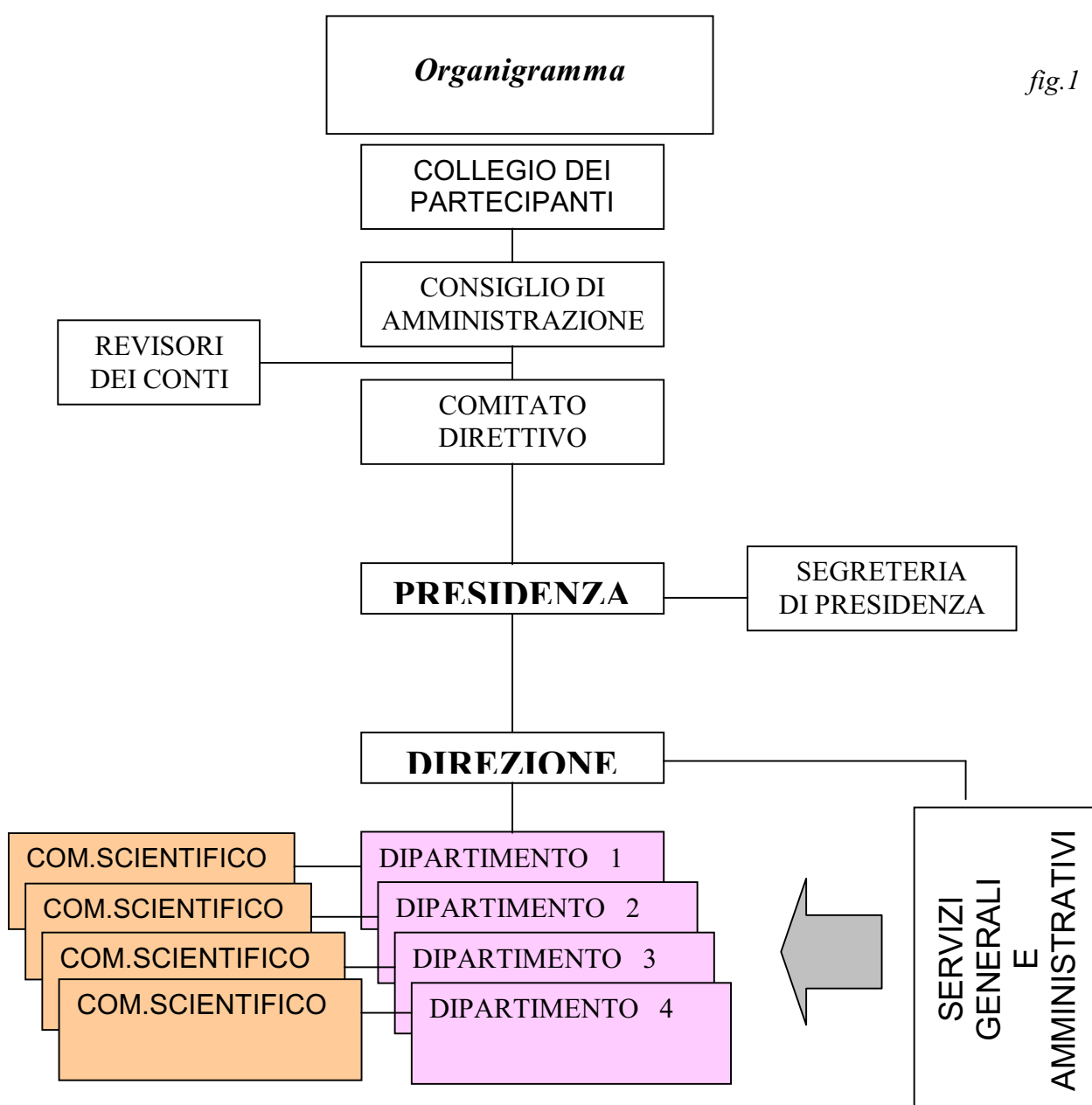
Il mio compito, dopo il profilo tracciato dal Professor Bellezza, è di illustrare un caso concreto di impresa culturale: il Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia. Un caso di particolare interesse per la comunità imprenditoriale, non solo in virtù del modello giuridico prescelto, ma anche per le concrete opportunità di partnership che una istituzione dedita alla divulgazione scientifica e tecnologica può offrire alle imprese, determinandone una presenza più attiva, articolata e visibile sul territorio.

I principi alla base del nuovo assetto giuridico e organizzativo del museo, che è stato di recente trasformato da ente di diritto pubblico in fondazione di partecipazione, possono essere così riassunti.

1. La gestione del museo viene affidata ad una fondazione in grado di coinvolgere risorse sia pubbliche sia private – un modello aperto all'apporto di diversi soggetti.
2. Lo strumento giuridico prescelto è la “fondazione di partecipazione”, un modello che consente di non rinunciare ai vantaggi istituzionali tipici delle fondazioni classiche, e tuttavia contraddistinto da una maggiore flessibilità, dovuta alla struttura aperta dell'ente.
3. Alla nuova fondazione possono difatti partecipare diverse categorie di “soci”, ciascuno nel rispetto delle proprie caratteristiche giuridiche e istituzionali, e secondo le modalità ad esso più congeniali. Riassumendone lo spirito, si potrebbe dire che il nuovo assetto del museo sia improntato a un modello di “gestione allargata”, estesa cioè a tutti i partecipanti, da un lato nella qualità di componenti di specifici organi, dall'altro come rappresentanti nel consiglio di amministrazione.
4. La stessa flessibilità si riscontra sul fronte patrimoniale, dell'utilizzo delle risorse e del reperimento di finanziamenti aggiuntivi, siano essi pubblici o privati. Il patrimonio della fondazione potrà infatti essere progressivamente incrementato attraverso l'apporto di risorse materiali e immateriali: beni mobili, beni immobili e denaro, ma anche risorse umane, *know how*, servizi e volontariato. Tale apporto potrà essere destinato

all'espletamento dell'attività istituzionale del museo, ovvero alla realizzazione di singoli progetti o iniziative.

5. Sotto il profilo organizzativo e gestionale, la fondazione-museo è articolata come un'impresa (cfr. fig. 1): un collegio dei partecipanti, un consiglio di amministrazione, un comitato direttivo, la presidenza e la direzione. Al di sotto della direzione i dipartimenti tematici, indipendenti l'uno dall'altro e affiancati da comitati scientifici, che garantiscono un apporto progettuale ed eventualmente finanziario tramite sponsorizzazioni *ad hoc* (ai comitati possono ad esempio partecipare le federazioni del sistema confindustriale).



L'articolazione del museo in dipartimenti tematici apre quindi interessanti iniziative di autonomia finanziaria, progettuale (comitati scientifici) e operativa. Un'autonomia che ci auguriamo metta i singoli dipartimenti nella condizione ottimale per interloquire puntualmente ed efficacemente sia con la comunità scientifica, sia con il tessuto imprenditoriale. I dipartimenti dovrebbero d'altra parte essere affiancati da strutture di servizi centrali dalle quali attingere le risorse di funzionamento, secondo uno schema tipico del mondo produttivo.

5. Un ultimo e interessante aspetto di riorganizzazione del museo è il forte impulso dato alla sua articolazione territoriale. Grazie ad una rete di partnership già parzialmente intessuta nel corso degli ultimi anni, e il cui sviluppo rientra nelle nostre priorità per l'immediato futuro, il Museo della Scienza e della Tecnologia "uscirà dalle mura" per instaurare un rapporto vivo e dinamico con le risorse presenti sul territorio, siano esse produttive, di ricerca & sviluppo, o formative.

Ma vediamo nel concreto la struttura del consiglio di amministrazione che consentirà di realizzare tutto questo (cfr. fig. 2). Da una parte abbiamo i *fondatori di diritto*, che sono i tre Ministeri e i tre enti pubblici territoriali, e i *promotori istituzionali di diritto*, che sono le tre Università. La differenza sostanziale tra le due categorie di soggetti è che i primi apportano anche dei mezzi, i secondi solo *know how*. Fondatori di diritto e promotori istituzionali di diritto dovranno nominare un presidente, che a sua volta potrà nominare due vice presidenti. Dall'altra parte vi sono le varie categorie di partecipanti: *promotori istituzionali, fondatori, sostenitori e volontari*.

Un'altra caratteristica importante di questa struttura è che le decisioni vengono prese a maggioranza assoluta – non c'è quindi una *golden share* –, e che i partecipanti definiscono i regolamenti di funzionamento della fondazione. Tutto ciò garantisce un'elevata flessibilità, nella misura in cui ogni regolamento viene adattato alle diverse circostanze.

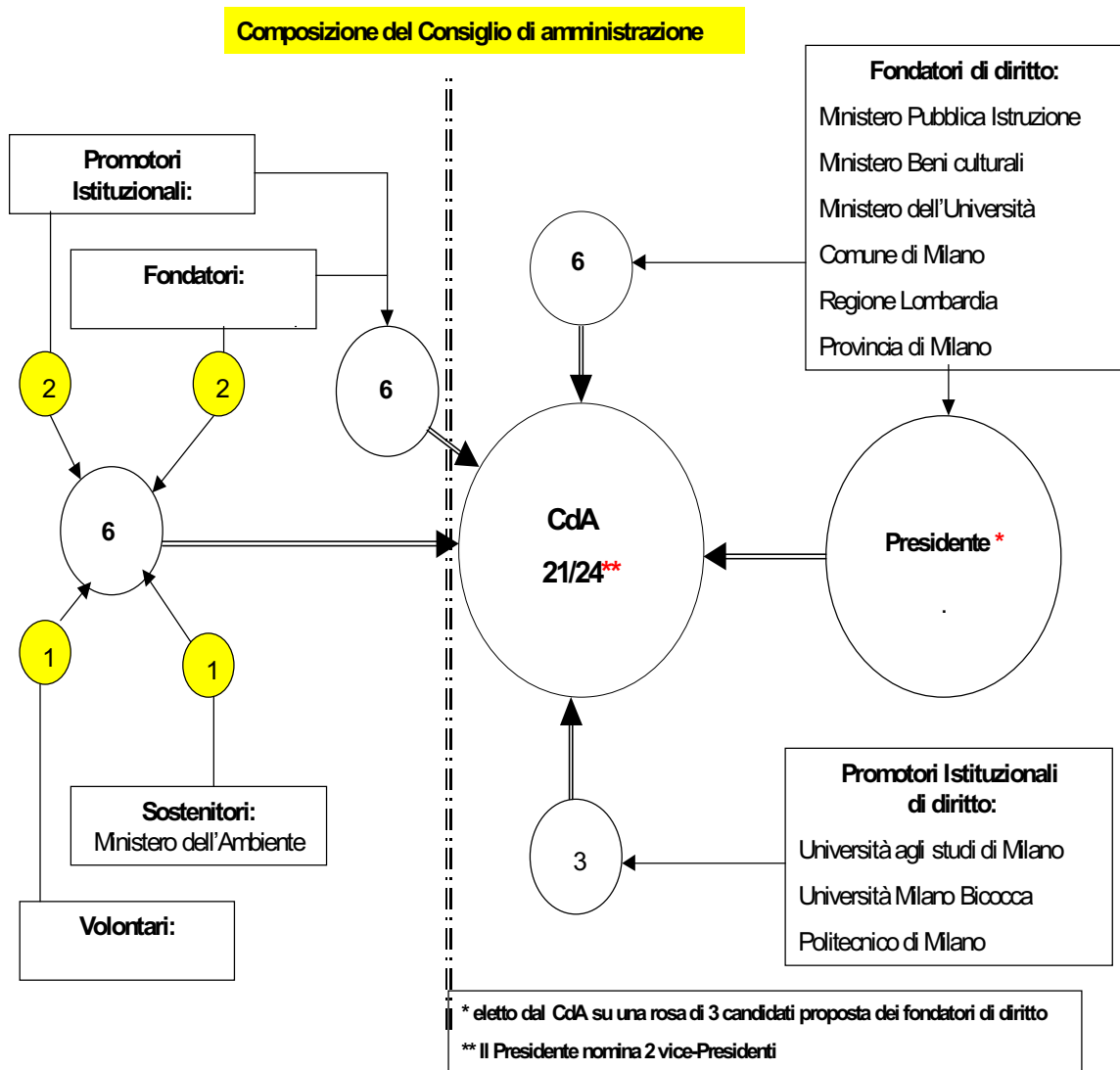


fig. 2

Riassumendo, credo che il modello prescelto per il museo – la fondazione di partecipazione come struttura aperta all'esterno e capace di armonizzare *profit* e *non-profit* – più di ogni altro si avvicini al concetto di “azionariato culturale diffuso” e di partecipazione allargata alla vita di un ente, sotto un profilo sia patrimoniale, sia decisionale, e all'interno del museo come nella rete di relazioni da esso intessuta con i diversi soggetti presenti sul territorio. Un concetto che noi riteniamo cruciale a maggior ragione nel caso di un'istituzione come il Museo della Scienza e della Tecnologia, che contribuisce alla crescita non solo del livello di “alfabetizzazione” scientifica, ma anche di una consapevolezza e di una sensibilità sociale diffuse nei confronti della scienza e della tecnologia.

Il nuovo paradigma di Fondazioni d'Impresa Grantmaking

Diana Bracco

Presidente Sodalitas e Bracco S.p.A.

Intervengo sia come Presidente di Sodalitas, sia come imprenditore con una forte visione del valore della cittadinanza d'impresa nella comunità.

Qual'è stato il percorso di Sodalitas nel proporre questo convegno? Abbiamo proseguito nel nostro programma di favorire la consapevolezza del ruolo sociale oltre che economico delle imprese, mettendo a disposizione delle aziende strumenti innovativi ed efficaci di dialogo ed intervento nella società. Negli scorsi anni abbiamo affrontato il tema del reporting sociale, e l'interessante filone del cause related marketing.

Consapevoli di come le Fondazioni possano rappresentare un passo importante per la crescita della società civile, e una leva attraverso la quale attivare un cambiamento sociale, abbiamo voluto affrontare il tema delle fondazioni d'impresa, non limitandoci ad una operazione di ricerca, di articolazione concettuale, di esemplificazione concreta di casi di successo. Traendo spunto dalla conoscenza delle politiche e dei contesti normativi che hanno creato condizioni favorevoli allo sviluppo delle fondazioni di impresa in altri paesi, e dalle difficoltà che hanno incontrato sul loro cammino queste iniziative in Italia, siamo passati ad una fase propositiva, presentando, insieme ad Assolombarda, alle Istituzioni alcune semplici ma efficaci indicazioni per l'aggiornamento giuridico e fiscale.

Come anticipato in apertura, intervengo anche come imprenditrice, che – partecipando continuamente a varie iniziative nel campo della solidarietà sociale, della cultura, della vivibilità urbana - da tempo si pone il quesito di come conferire loro maggior efficacia ed organicità.

L'analisi della Fondazione Agnelli ha chiaramente evidenziato come le fondazioni italiane con origini imprenditoriali si siano spesso strutturate come istituzioni "indipendenti",

svolgendo attività scarsamente correlate con la vita delle imprese da cui traggono il nome e che hanno conferito il fondo patrimoniale iniziale. E cioè promuovendo ricerca, conferendo premi, gestendo in proprio progetti.

Mentre è molto rara in Italia la fondazione “grantmaking”, che è invece la più diffusa negli Stati Uniti, dove le 2000 Corporate Foundation esistenti erogano annualmente circa 5000 miliardi di lire, per finanziare progetti in larga parte rivolti alla soluzione di problemi sociali, e più in generale alla promozione delle comunità in cui operano, in partnership con organizzazioni del non-profit.

Come dimostrato dalla risposta delle imprese leader francesi alla legge del 1990 che promuove la costituzione delle Fondation d’Enterprise, quest’ultimo modello è chiaramente adottabile anche in altri contesti.

Quali sono le caratteristiche salienti di questo nuovo paradigma di fondazioni “grantmaking”? Innanzitutto, pur essendo costituite separatamente, le fondazioni conservano dei legami con l’impresa, non vivendo un’esistenza “indipendente”, avulsa dal disegno complessivo aziendale. Una visione di impresa “cittadino”, che non si limita a produrre ricchezza, ma è impegnata nello sviluppo “sostenibile”, nel creare valore sociale e relazioni responsabili con tutti gli stakeholder, anche quelli non coinvolti come risorse nei processi produttivi, ad esempio le Comunità e le organizzazioni della società civile. Naturalmente le finalità aziendali perseguite da queste fondazioni sono caratterizzate dall’assenza dello scopo di lucro e mirate al benessere della comunità.

Secondo il nuovo paradigma la fondazione d’impresa ha un impianto “leggero”, non parte cioè con una grande dotazione patrimoniale, che immobilizzi consistenti risorse sottraendole ai processi produttivi. Si può utilizzare in questo senso il Riconoscimento Regionale delle fondazioni, nel caso della Regione Lombardia basta un capitale iniziale di 100 milioni. Le risorse per la erogazione di “grants” non derivano dai frutti dei fondi patrimoniali, ma vengono forniti trasferendo annualmente parte degli utili d’esercizio dell’impresa. Eventualmente ricorrendo nella fondazione a meccanismi per equilibrare entrate ed uscite, alimentando fondi di accantonamento negli anni di alta congiuntura, per evitare fluttuazioni verso il basso delle erogazioni negli anni più critici. Le donazioni alla fondazione sono deducibili fino al 2% del reddito dichiarato d’impresa in quanto “persona giuridica che persegue esclusivamente finalità riconosciute come educazione, istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria o culto” (art. 65 del Testo Unico Imposte sul

Reddito 1998). Anche se questa casistica è troppo limitata e rigida, creando nella pratica alle fondazioni d'impresa già costituite difficoltà di interpretazione. L'utilizzo del veicolo fondazione semplifica e riduce grandemente per l'impresa le esigenze di documentazione fiscale delle liberalità, che può riguardare un unico trasferimento, evitando invece la giustificazione di ogni singolo grant.

Un altro aspetto è lo staff, uno staff quasi virtuale, di dimensioni ridotte, in quanto integrato da risorse aziendali per gli indirizzi strategici, le relazioni esterne, la selezione, la valutazione, l'accompagnamento e il monitoraggio dei progetti. La loro realizzazione è affidata alle organizzazioni partner della società civile cui affluiscono attraverso i grants la maggior parte delle risorse finanziarie delle fondazioni, contrariamente alle modalità prevalenti nelle fondazioni operative, che hanno consistenti spese di struttura. Il coinvolgimento del personale d'impresa in iniziative a favore della comunità è una motivazione addizionale molto forte, che ha contribuito significativamente allo sviluppo delle fondazioni Grantmaking nei paesi anglosassoni.

Il legame tra impresa e fondazione è anche reso visibile dalla "governance", quindi la consistente presenza nell'organo di governo di consiglieri di estrazione aziendale. La governance della fondazione in generale esige un particolare rigore a tutela delle sue finalità di utilità generale. Da un lato si esplica con la presenza di personalità autorevoli ed indipendenti nell'organo di governo. Dall'altro con la trasparenza e la comunicazione dei processi che regolano il grantmaking, specificando le aree di intervento, rendendo disponibile la documentazione minima delle richieste sottoposte, esplicitando i criteri di scelta.

Questa enunciazione degli indirizzi e delle aree di intervento, oltre che agli effetti di una massima trasparenza di governance, aiuta a focalizzare le attività filantropiche aziendali e massimizzare il loro impatto positivo nella comunità, superando il modello altrimenti prevalente di erogazioni a pioggia, disperse in mille rivoli. La fondazione diventa così all'interno un punto focale per realizzare un disegno coerente nella società, e all'esterno un fertile stimolo alla progettualità delle organizzazioni della società civile, un autentico lievito per la loro crescita.

La fondazione Johnson & Johnson

per la salute dell'infanzia

Lucio Ronzio

Amministratore Delegato Ethicon S.p.A.,
gruppo Johnson & Johnson

La **Johnson & Johnson** (J&J) viene universalmente riconosciuta come un'azienda tra le più prestigiose operanti nel campo della salute. Fondata negli Stati Uniti nel 1886 da Robert Wood Johnson e dai suoi due fratelli James ed Edward, la Johnson & Johnson, oggi, impiega circa 99.000 persone ed è costituita da circa 180 Società in cinquanta Stati diversi, ognuna con la sua identità ed autonomia, un suo proprio nome e una specifica missione da perseguire. Insieme rappresentano la più grande Società del mondo per la cura della salute e la sola ad essere presente con i suoi prodotti in tutte le specialità mediche.

Nel determinare il successo della Johnson & Johnson un posto di rilievo spetta certamente a Robert Wood Johnson, fondatore e primo presidente, conosciuto anche come "il generale", inguaribile idealista e prodigioso generatore di idee. Una caratteristica costante della Johnson & Johnson dalla sua fondazione è stata, infatti, l'innovazione, un ingrediente vitale nella costante crescita e competitività della compagnia.

Tra le innumerevoli intuizioni che lo stesso R. W. Johnson ebbe, vogliamo ricordare quella relativa al **Credo**, documento di una pagina in cui vengono riportati in maniera pragmatica e chiara i principi, le responsabilità, le aspettative e i doveri a cui debbono attenersi strettamente tutti i dipendenti della Società, a qualunque livello gerarchico appartengano.

Questo documento, che possiamo sicuramente considerare come il punto di forza della Johnson & Johnson e fondamento della filosofia del Gruppo, nonostante i cambiamenti sociali, politici e tecnologici avvenuti nel tempo, è ancora oggi più vivo ed attuale che mai.

Il Nostro Credo

Noi crediamo che la nostra prima responsabilità sia rivolta verso i medici, gli infermieri ed i pazienti, le madri ed i padri e tutte le altre persone che usano i nostri prodotti e servizi.

Nel soddisfare le loro necessità tutto ciò che facciamo deve essere di alto livello qualitativo.

Dobbiamo costantemente sforzarci di ridurre i nostri costi al fine di assicurare prezzi ragionevoli.

Gli ordini dei nostri clienti devono essere evasi con prontezza e cura.

I nostri fornitori ed i nostri distributori devono avere l'opportunità di realizzare un equo profitto.

Siamo responsabili nei confronti del personale, gli uomini e le donne che lavorano con noi in tutto il mondo.

Tutti devono essere considerati in quanto persone.

dobbiamo rispettare la loro dignità e riconoscere i loro meriti.

Il posto di lavoro deve dare un senso di sicurezza.

La retribuzione deve essere giusta ed adeguata e l'ambiente di lavoro pulito, ordinato e sicuro.

Dobbiamo essere consci della necessità di aiutare il nostro personale ad adempiere alle loro responsabilità familiari.

Ciascuno deve sentirsi libero di proporre suggerimenti e presentare reclami.

Deve esserci la stessa opportunità di lavoro, sviluppo e carriera per chi ha le capacità richieste.

Dobbiamo far sì che i superiori siano competenti e le loro azioni giuste ed eticamente corrette.

Siamo responsabili nei confronti della comunità in cui viviamo e lavoriamo, così come nei confronti di quelle di ogni parte del mondo.

Dobbiamo essere buoni cittadini, **sostenere iniziative meritevoli ed opere benefiche** farci carico del giusto ammontare di imposte.

Dobbiamo incoraggiare il progresso civile ed il miglioramento della salute e dell'istruzione.

Dobbiamo conservare nelle migliori condizioni le proprietà che abbiamo il privilegio di usare, proteggere l'ambiente e le risorse naturali.

La nostra ultima responsabilità è verso i nostri azionisti.

l'attività economica deve generare un giusto profitto.

Dobbiamo sperimentare nuove idee, sviluppare la ricerca, introdurre programmi innovativi, ed assumerci le nostre responsabilità in caso di errori.

Dobbiamo acquistare nuove attrezzature, creare nuovi stabilimenti, lanciare nuovi prodotti. Se operiamo nell'osservanza di questi principi, gli azionisti realizzeranno un equo guadagno.

Al fine di assolvere alle responsabilità nei confronti delle comunità nelle quali viviamo e lavoriamo e al fine di contribuire al progresso civile e al miglioramento della salute e dell'istruzione, è stata creata un'organizzazione denominata "Corporate Contributions", interamente gestita dal management e dal personale dipendente della società.

Questa organizzazione World Wide è strutturata in Comitati Regionali:

- Europa/Africa/Medio Oriente
- America Latina
- Asia Pacifico

All'interno del Comitato Europeo opera il Comitato Italiano, che è responsabile per le attività socialmente utili delle società del gruppo Johnson & Johnson nel nostro paese.

Corporate Contribution ha elargito nel 1999, attraverso i comitati regionali, 188 Milioni US \$ (pari al 3% degli utili lordi). Di questi 135 Milioni di US \$ in prodotti, 53 in denaro. Nel corso del 1999, il Comitato Italiano ha erogato 900 Milioni di Lire, mentre il Budget 2000 ha stanziato 1700 Milioni di Lire.

Fra le attività più significative di grantmaking nell'anno 2000 possiamo citare:

- **Associazione Antea** - Progetto Formad per la Creazione della Scuola Superiore di Cure Palliative per i malati terminali.
- **ARECO** - Associazione per la Ricerca Europea in Chirurgia Oncologica. Istituzione di una scuola-master di chirurgia colonrettale presso l'Istituto Nazionale dei Tumori.
- **AIPD** - Associazione Italiana Persone Down. Progetto formazione del personale medico su come affrontare con i genitori i casi di neonati con sindrome di Down.
- **ARCHE'** - Associazione per la solidarietà ai bambini malati di AIDS. Programma di prevenzione in asili nido, scuole materne, scuole elementari e medie.
- **Il Telefono Azzurro**- Progetto pilota per la formazione di operatori dei servizi addetti all'infanzia.

Nell'esercizio di questa attività sono state evidenziate una lunga serie di difficoltà burocratiche, amministrative, gestionali, derivanti sia dal fatto che il Comitato opera in Italia per conto di un vasto numero di aziende del gruppo Johnson & Johnson, che dal contesto normativo e fiscale.

Inoltre la visibilità presso l'opinione pubblica delle iniziative di responsabilità sociale non è in linea con quella ottenuta in altre parti del mondo.

Si è pertanto deciso di creare la Fondazione Johnson & Johnson Italia, di tipo “grantmaking”, che nascerà ufficialmente il primo Dicembre di quest’anno, e che ci consentirà di operare con maggiore efficacia. I vantaggi che riscontriamo nella fondazione sono: una maggiore efficacia di un soggetto dedicato; un unico ente da alimentare finanziariamente; la semplificazione amministrativa e fiscale delle erogazioni; l’accrescimento della visibilità della Johnson & Johnson (“social responsibility in action”). La Fondazione, seguendo gli indirizzi della J & J a livello mondiale, ha definito le sue aree di intervento, per il finanziamento di progetti:

- Salute dei bambini
- Assistenza sanitaria nella comunità
- Salute mentale
- Gestione e formazione delle capacità operative in ambito sanitario
- Innovazione

I soci fondatori della Fondazione J & J sono le società del gruppo Italia:

- | | |
|------------------------------|--------|
| • ETHICON S.p.A. | Roma |
| • JOHNSON & JOHNSON S.p.A. | Roma |
| • JANSSEN CILAG S.p.A. | Milano |
| • CORDIS ITALIA S.p.A. | Milano |
| • De PUY S.r.l. | Milano |
| • ORTHO CLINICAL DIAGNOSTICS | Milano |

e il

- | | |
|---------------------------------|-----------|
| • CORPORATE CONTRIBUTION EUROPE | Bruxelles |
|---------------------------------|-----------|

La previsione di interventi erogativi per gli anni 2001 e 2002 ammonta rispettivamente a 1700 milioni e 2200 milioni. L’obiettivo è indubbiamente quello di continuare negli anni con la stessa dinamicità e iniziativa, per ingrandire il contributo che il gruppo Johnson & Johnson potrà dare a opere e aree di interesse individuate dalla fondazione. Reputiamo fondamentale che tutto questo non avvenga con semplici elargizioni di denaro, ma con la partecipazione di tutti i dipendenti della società. Ciascuno di questi progetti ha qualcuno di noi coinvolto nella sua realizzazione, qualcuno che può contribuire, con le sue conoscenze e capacità, al successo dell’intervento.

La partecipazione delle imprese alle Fondazioni di Comunità locale

Mario Romano Negri

Presidente Fondazione della Provincia di Lecco

Grazie dell'invito, che mi offre l'opportunità di presentare una particolare modalità di coinvolgimento delle imprese in un progetto di sviluppo della società civile che utilizzi lo strumento della fondazione.

Preciso subito che le imprese potenzialmente interessate all'esperienza delle Fondazioni di Comunità locale sono soprattutto quelle di dimensioni medio-piccole, le imprese, per intenderci, che non hanno la possibilità o la convenienza di dare vita ad una propria autonoma fondazione, una volta che abbiano scelto la via della formazione di un patrimonio destinato ad uno scopo come modalità per esercitare la loro sensibilità sociale. Ma la versatilità dello strumento delle Fondazioni di Comunità locale consente ogni possibile interpretazione, per cui tutte le fattispecie aziendali possono utilmente ricorrere a questa soluzione.

In premessa mi limito a riferire che l'esperienza che sottopongo alla vostra attenzione deriva dalle Community Foundation americane, istituzioni che hanno avuto negli ultimi anni un vertiginoso sviluppo e che la Fondazione Cariplo ha studiato con attenzione, per trasferire nel nostro Paese, le potenzialità di cui sono portatrici. Si è trattato di una scelta strategica da parte della Fondazione Cariplo, di una traduzione operativa della sua volontà di interpretare al meglio e in modo capillare, anche con strumenti inediti, la sua funzione di operatore primario dello sviluppo sociale nell'area lombarda, facendo tesoro di una tradizione antica. Quella tradizione di impegno civile e sociale convergente che, soprattutto in Lombardia, è certamente molto radicata, anche se è stata poi offuscata dalla prevalente assunzione diretta da parte delle pubbliche amministrazioni della cura del bene comune.

La Fondazione della Comunità locale vuole essere appunto un catalizzatore di risorse e di energie a cui tutti sono chiamati a partecipare. Il suo compito primario è quello di promuovere la “cultura della donazione”, come fondamento di una sussidiarietà operosa e non solo dichiarata. Operosa per il tramite di quel “terzo settore” che le Fondazioni vogliono contribuire a qualificare e a consolidare. Ma vediamo più in dettaglio come si struttura una fondazione della comunità locale, facendo riferimento, per qualche utile specificazione, all’esperienza della Fondazione della Provincia di Lecco, che ho l’onore di presiedere.

Da un punto di vista formale, la fondazione, una volta costituita con atto pubblico, ottiene in tempi rapidi la personalità giuridica con decreto del Presidente della Regione ed assume la veste di ONLUS (Organizzazione non lucrativa di utilità sociale), una qualificazione che consente di ottenere i vantaggi fiscali previsti dall’attuale ordinamento.

Il perno sostanziale su cui ruota la costruzione è una risorsa immateriale: la fiducia, che si basa sulla trasparenza e sulla laicità. Da qui la necessità di presidiare nel modo più rigoroso due funzioni critiche: quella della nomina e quella della gestione.

Per quanto riguarda la **nomina**, occorre fare riferimento ad istituzioni rappresentative. Nella nostra esperienza, i soggetti chiamati a garantire l’autonomia e l’indipendenza della Fondazione, in quanto investiti della funzione di designare i suoi organi amministrativi, sono le principali autorità istituzionali del territorio (civili e religiose). La responsabilità così attribuita costituisce una sorta di imprimatur che vale a qualificare la Fondazione come risorsa dell’intera comunità, non di una parte: uno strumento a disposizione di tutti per il bene comune.

La **funzione gestionale** comporta a sua volta un grado di credibilità che la collochi super partes. I requisiti richiesti agli amministratori sono la professionalità, la competenza, la probità, oltre che l’attitudine a rappresentare le articolazioni del territorio. Per quel che riguarda la Fondazione della Provincia di Lecco, il consiglio d’amministrazione è composto da 3 imprenditori, 4 professionisti, 2 operatori in ambito sociale e assistenziale: vengono scelti come espressione delle varie zone di cui si compone l’area provinciale.

Un requisito parimenti importante che caratterizza la Fondazione è il **volontariato**: non solo dei Consiglieri, ma anche della struttura operativa, a partire dal Segretario Generale. Per nostra fortuna, a Lecco abbiamo potuto contare su questa risorsa con larga disponibilità e ciò costituisce uno dei punti di forza della Fondazione.

Trovandomi nell'Auditorium di Assolombarda, vorrei anche fare rilevare con soddisfazione che i presidenti delle prime quattro fondazioni delle comunità locali costituite in Italia sono tutti degli imprenditori, a dimostrazione della propensione esistente nel mondo delle imprese a concretizzare il loro senso di responsabilità sociale. Proprio questa consapevolezza ci ha spinto a sviluppare un rapporto costruttivo con le aziende del territorio per aiutarle a svolgere al meglio, per il nostro tramite, il proprio ruolo sociale.

Operativamente, offriamo loro la possibilità di costituire un **fondo nominativo** in seno alla fondazione, fondo che può essere di tipo “patrimoniale” (di cui sia cioè spendibile per fini sociali solo il reddito) o di tipo “corrente” (cioè erogabile totalmente in uno o più esercizi). La costituzione di un fondo presso una fondazione della comunità locale permette all'impresa di massimizzare i benefici fiscali vigenti (peraltro limitati alla deduzione sino al 2% reddito) con una sola ricevuta di scarico e con la possibilità di determinare in un secondo tempo la destinazione dei fondi, anche a favore di soggetti plurimi, a nome dell'azienda promotrice del fondo.

La scelta fra la costituzione di un fondo patrimoniale o di un fondo corrente dipende dall'entità delle risorse disponibili, dalle circostanze della vita aziendale in cui matura la decisione e dalla strategia di comunicazione preferita in relazione al contesto della decisione di donare risorse, oltre che dalla identificazione degli obiettivi dell'investimento sociale. E' anche possibile scegliere una forma mista, in cui, cioè, il reddito, anche modesto, di un fondo patrimoniale sia incrementato anno per anno da risorse correnti, in misura differenziata secondo l'andamento ciclico. Pur con questa fisiologica intermittenza di dotazioni, l'utilizzo della fondazione locale, con le sue intrinseche caratteristiche di flessibilità, consente alle imprese di pianificare i propri investimenti sociali nel lungo periodo secondo una linea di continuità. Ciò permette di evitare di suscitare eccessive aspettative e nel contempo consente una programmazione più efficace dei propri investimenti sociali.

Proprio questo passaggio, dalla mera beneficenza ad un più maturo investimento sociale, implica l'elaborazione di una strategia la quale presuppone delle competenze e una conoscenza di bisogni e potenzialità del territorio, che spesso trascendono le capacità di una singola impresa, tanto più della piccola. Occorre capire dove conviene investire risorse, necessariamente limitate, in modo da ottenere un effetto importante e duraturo: su questo piano la partnership con la fondazione locale offre una leva importante. Quest'ultima, infatti, può mettere al servizio delle imprese una conoscenza analitica del territorio e del settore non-profit, massimizzando l'efficienza/efficacia degli interventi e

garantendo il conseguimento degli obiettivi. Inoltre grazie ai suoi rapporti privilegiati con la stampa locale è spesso nelle condizioni di suscitare quell'interesse e dunque quella ricaduta in termini di immagine che la singola impresa non è sempre in grado di garantirsi. Infine non bisogna trascurare il vantaggio rappresentato dal fatto che la costituzione di un fondo presso una fondazione della comunità locale scarica su quest'ultima l'onere di declinare le richieste di contributo che non possono essere soddisfatte.

Una delle caratteristiche principali delle fondazioni delle comunità locali è la capacità di predisporre servizi su misura in grado di rispondere alle specifiche esigenze dei donatori. I fondi, infatti, possono essere patrimoniali o correnti, anonimi o nominativi, chiusi o aperti ai contributi di altri soggetti, senza scopi specifici o destinati ad una particolare area geografica, o finalità tematica o anche singola organizzazione non-profit. Il donatore può delegare la gestione delle erogazioni al consiglio d'amministrazione della fondazione o al contrario partecipare attivamente alla scelta dei beneficiari delle stesse.

Ma la fondazione della comunità locale offre opportunità alle imprese indipendentemente dalla costituzione di un fondo. Essa infatti chiede periodicamente alle organizzazioni non-profit presenti sul suo territorio di presentare dei progetti di utilità sociale, li seleziona verificandone la qualità e la fattibilità e quindi li presenta alla collettività (in primo luogo alle imprese) offrendo ai finanziatori la possibilità di usufruire dei benefici fiscali, di ottenere forme di riconoscimento pubblico o la tutela dell'anonimato, di avere la certezza che la totalità della donazione andrà al progetto prescelto e che questo verrà monitorato sino alla sua conclusione positiva. E' da rimarcare, infine, il fatto che nelle esperienze sinora realizzate la fondazione si è impegnata a raddoppiare - con proprie risorse - i contributi che le pervengono per tale finalità. Sommando i benefici fiscali con il raddoppio della fondazione, il contributo effettivo che l'azienda versa a favore di un singolo progetto viene di fatto quadruplicato. Nel 1999 attraverso questo meccanismo è stato possibile finanziare nel lecchese 34 interventi di utilità sociale e sono stati raccolti quasi 500 milioni, di cui il 42% proprio da parte di aziende. Le organizzazioni destinatarie hanno così ricevuto dalla Fondazione circa 1 miliardo, pari al costo dei progetti.

In conclusione: la Fondazione della Comunità locale è uno strumento operativo particolarmente attagliato alle imprese di dimensione medio-piccola, come quelle che caratterizzano il tessuto produttivo della provincia di Lecco, ma, in generale, tutto il Paese. E' infatti possibile costituire un fondo presso una fondazione della comunità locale con pochi milioni, con una modesta incidenza del prelievo per spese gestionali, grazie all'apporto del volontariato e ai benefici di scala dovuti al fatto che vengono gestiti

contemporaneamente una pluralità di fondi. Attualmente la Fondazione di Lecco gestisce 12 fondi patrimoniali per un valore complessivo che supera i 5,5 miliardi, di cui uno costituito dalla locale Unione Industriali ed uno dalla Associazione Costruttori. Quest'ultimo dato sottolinea la positività dei rapporti instaurati con le Associazioni imprenditoriali di categoria, ma evidenzia anche la percezione della bontà dello strumento da parte delle strutture associative locali, o quanto meno la condivisione del percorso intrapreso e delle finalità perseguite.

Qualche sforzo con le Associazioni deve ancora essere fatto per costruire una graduatoria degli obiettivi prioritari cui finalizzare il reddito dei fondi, obiettivi che, oltre ad avere un indubbio contenuto sociale, si configurino come accattivanti per il sistema delle imprese, in quanto esse vi percepiscano delle ricadute positive anche rispetto a talune problematiche di gestione. Fra queste, eminente quella di un migliore clima aziendale connesso all'individuazione di possibili interventi su cui converga lo sforzo congiunto dei collaboratori e della proprietà. Le imprese hanno dunque due possibilità: quella di costituire fondi singoli, per propri obiettivi, e quella di fare confluire il proprio fondo all'interno del "portale" della propria Associazione di categoria, per realizzare le opportune forme di sinergia e integrazione.

Riepilogando: il progetto della Fondazione Cariplo, a due anni del lancio, si sta sviluppando positivamente. Esistono già sul territorio lombardo 6 fondazioni e altre due dovrebbero essere costituite nei prossimi giorni. Non è dunque impossibile ipotizzare che entro la fine del 2001 l'intera regione Lombardia, oltre alle province di Novara e Verbania, sarà servita da fondazioni delle comunità locali. Ma ciò che più conta è che le nostre comunità, ed in particolare le imprese e le loro associazioni di categoria, hanno risposto con generosità e responsabilità ai nostri appelli.

La sola Fondazione della Provincia di Lecco ha infatti raccolto, in poco più di un anno e mezzo, oltre 7 miliardi, di cui 5 e mezzo in fondi patrimoniali e ha finanziato 85 progetti di utilità sociale per oltre 3 miliardi. E' stata inoltre acquisita, grazie anche all'intenso e appassionato lavoro dei volontari della struttura, una conoscenza approfondita delle organizzazioni non-profit locali, tale da consentire anche per il futuro di orientare correttamente la destinazione delle donazioni.

La nostra Fondazione, in definitiva, sta concretamente dimostrando come spirito imprenditoriale e sensibilità sociale possono crescere insieme, per il bene delle nostre comunità.

SECONDA PARTE

PROSPETTIVE

Partecipano alla Tavola Rotonda:

Michele Porcelli, *Assolombarda*

Giovanni Iudica, *Università Bocconi*

Enrico Bellezza, *Consulente Giuridico Comitato Cultura Assolombarda*

Paolo Ciocca, *Consigliere Economico del ministro delle Finanze*

Piero Fassino, *Ministro di Giustizia*

Michele Porcelli:

Fino ad ora abbiamo visto la fotografia della situazione, una fotografia estremamente positiva e densa di sviluppi futuri. Infatti, questa tavola rotonda parlerà di prospettive.

La situazione che si è evidenziata conferma il grande interesse per le imprese di accompagnare la transizione dallo stato sociale alla “welfare society”. Un passaggio importante e una destinazione altrettanto importante. Questo grande interesse è dimostrato dal fatto che, ad esempio, il sistema imprenditoriale ha creato Sodalitas, Associazione per lo Sviluppo dell’Imprenditorialità nel Sociale.

La giornata di oggi è un’occasione per ragionare su uno strumento molto importante per agevolare questa transizione che le imprese, come ho già detto, vogliono accompagnare ed accelerare anche con la loro disponibilità ad essere “imprese cittadine”, cioè consapevoli della loro responsabilità sociale.

Mi sembra che la diffusione di valori di imprenditorialità nel sociale da un lato (quindi il passaggio dal “welfare state” alla “welfare society”), e la responsabilità sociale delle imprese dall’altro siano due pilastri importanti su cui costruire un futuro positivo. Su questa prospettiva, il ruolo del Parlamento e del Governo diventa importante proprio per definire strumenti agili, flessibili, che fissino regole di carattere generale.

Le imprese vogliono certezza e chiarezza del diritto, norme e strumenti incentivanti di questa scelta di assunzione di responsabilità sociali, trattamenti fiscali adeguati. Questi sono alcuni punti certamente presenti nelle proposte che qualificati esperti giuridici, cui ora cedo la parola, ci rappresenteranno e che esprimono posizioni che hanno trovato in Assolombarda una sede di confronto e di approfondimento.

Do ora la parola al Professor Iudica per gli aspetti più generali.

Giovanni Iudica:

L’imprenditore per sua natura coltiva il rischio imprenditoriale. Ma ogni imprenditore cerca di ridurre questo rischio al massimo attraverso certezze, la principale di queste è la certezza del diritto. Oggi nel campo delle fondazioni esistono alcune certezze - quella della stabilità, del non-profit, della struttura complessiva - superiori a quelle di altre figure, come le associazioni per esempio, ma restano ancora zone d’ombra e di incertezza.

A questo punto non bastano più l’entusiasmo, la passione, la creatività, la fantasia degli operatori, degli imprenditori; occorre un intervento legislativo, di un legislatore volto a creare quelle certezze che oggi non ci sono. Naturalmente occorre un legislatore, e questo è

il primo vero problema italiano. Legislatore, qualcosa di diverso da organo legislativo. Quello del '42 era senz'altro un legislatore, non faceva piccola cucina, piccolo cabotaggio, faceva leggi fondamentali e importanti. Noi oggi avremmo bisogno di un legislatore che modificasse il diritto comune del Libro Primo del Codice Civile. Si sono susseguite commissioni, naturalmente naufragate nell'insuccesso. Ma accanto a questi indubbi meriti del legislatore del '42 ci sono anche delle ombre. Ha creato una figura di fondazioni di stampo autoritario, ingessata, governata dall'alto da organi di controllo invasivi ad ogni passo e in ogni momento della sua vita. Ciò che frustra, sacrifica l'entusiasmo, la creatività e la fantasia degli imprenditori. E allora, pur riconoscendogli tutti i meriti, siamo giunti a un punto nel quale dobbiamo uscire da quella logica autoritaria e legiferare con un altro metodo, con un'altra cifra, con altri contenuti.

Abbiamo lavorato diverso tempo per una proposta, il cui articolato merita di essere rivisto e ripensato, però mi limiterei ad accennarne alcuni punti.

- Primo punto: lo **scopo**. Prendiamo il diritto comune, non il diritto già disciplinato da leggi speciali come quello delle Fondazioni Bancarie o degli Enti Lirici, ma quello aperto alle iniziative delle imprese. Nel Libro Primo del Codice Civile il legislatore non accenna allo scopo, si dà per scontato che debba essere di utilità generale, di interesse pubblico, ma probabilmente sarebbe necessario un accenno allo scopo con una formulazione sufficientemente ampia.
- Secondo punto. Il legislatore del '42 fa riferimento ad un **fondo**, che è la base economica della fondazione costituita con l'atto di dotazione. Nessun accenno quindi al "fondo di gestione" che, come abbiamo visto, è indispensabile nelle fondazioni operative, quelle che, organizzando fattori della produzione, esercitano una vera e propria impresa, ancorché diversa dall'impresa commerciale, industriale, agricola. Diciamo impresa culturale, impresa sociale. Questo concetto di "risorse", che affluiscono regolarmente, riguarda anche le fondazioni costituite dalle imprese for-profit, per le loro attività di erogazione, di "grantmaking", descritte nell'intervento sulle tipologie.
- Terzo punto. Se guardiamo il nostro codice vediamo che vi sono norme che trattano delle **responsabilità degli amministratori** della associazione e degli amministratori della fondazione, ma esiste tutta una zona d'ombra. Quella delle Fondazioni di Partecipazione, perché l'azione di responsabilità è esercitata da nuovi amministratori o dall'ente, dall'associazione, senza alcuna tutela della minoranza, degli aderenti partecipanti, di coloro che non appartengono al nucleo di maggioranza. E quando

l'associazione si apre alla partecipazione degli aderenti, si costituiscono inevitabilmente maggioranze. Manca cioè una norma come l'Art. 2409 C.C., che opera efficacemente nel campo delle società. La logica della responsabilità degli amministratori nel campo del Libro Primo è la logica della responsabilità del mandatario nei confronti del mandante, logica limitata e insufficiente quando si tratta di organizzazioni di gruppo.

- Quarto punto. Il nostro codice, quando tratta di gruppi organizzati, prevede **forme di rendicontazioni** diverse l'una dall'altra. Una cosa è il rendiconto delle società di persone, una cosa è il bilancio di una società di capitali, una cosa è la rendicontazione dell'amministratore di condominio. Nulla di tutto ciò è previsto nel Libro Primo. Il legislatore del '42 aveva in mente delle modeste realtà economiche, oppure cospicue ma sostanzialmente statiche. Ma quando la fondazione è operativa ed esercita un'attività d'impresa, è indispensabile, per la tutela dei terzi e dei partecipanti che possono lasciare miliardi per alimentare il fondo di gestione, che questi sappiano come e dove sono andati a finire i soldi che hanno messo nella fondazione. Ecco il problema della certezza, dell'esigenza di trasparenza, di moralità e di eticità.
- Quinto punto. L'aspetto della **patologia**. Se si esercitano attività d'impresa ci possono essere dei rischi di insolvenza. Siamo davanti all'incertezza di fronte al diritto da applicarsi, incertezza aggravata da alcune decisioni giurisprudenziali. L'incertezza risiede nel fatto che non si sa quale debba essere lo statuto da applicare nel caso dell'insolvenza di una fondazione operativa. Non si sa nemmeno se si debba applicare l'articolo 147 della legge fallimentare, con il coinvolgimento personale di tutti gli amministratori e anche del direttore. Se queste sono le conseguenze o i rischi cui gli imprenditori vanno incontro nel momento in cui fanno delle opere buone, la situazione è scoraggiante.
- Sesto punto: il **controllo**. Il legislatore del '42, nella sua logica autoritaria e ingessata, era perfettamente logico e coerente. Il controllo di una società commerciale è dato da quel controllore spietato e crudele che è il mercato. Ma nel caso della fondazione questa non partecipa al mercato e tuttavia, se si tratta di una Fondazione di Partecipazione operativa, esercita un'impresa. Qual è la forma di controllo? È sufficiente un controllo endogeno? È necessario un controllo esterno, che non sia peraltro tale da paralizzare l'iniziativa, o tale da creare nicchie di burocrazia, che scoraggiano e frustrano l'iniziativa delle imprese intenzionate a realizzare finalità non-profit accanto a quelle istituzionali?

Questi sono alcuni punti sui quali credo possa avviarsi una discussione.

Enrico Bellezza:

Dal 9 dicembre entrerà in vigore una legge molto importante, che interessa le imprese per una norma che preoccupa invece noi notai: l'abolizione dell'omologa del tribunale sugli atti che costituiscono e modificano società di capitali. La preoccupazione nasce dal contenzioso che ne sorgerà, perché il giudizio di legittimità del tribunale forniva uno stato certo di legittimità. Oggi il socio portatore di un'azione dirà: "Non c'è un giudizio di legittimità. Secondo me quel notaio è un cretino (sic). Io impugno l'atto in tribunale". Il rischio è questo, d'altra parte non si poteva non correrlo, perché era necessario adeguarsi.

Allora perché dobbiamo ancora subire complessi processi burocratici quando costituiamo una Fondazione? (e la Johnson & Johnson con i suoi 5 mesi al riguardo, ci ha dato un esempio). Questi procedimenti per l'acquisto della personalità giuridica sono stati passati agli Uffici Regionali (e non tutte le regioni hanno la disponibilità di funzionari competenti). I tempi di riconoscimento variano dai due mesi ai tre anni. Mi sento porre quotidianamente delle domande di chiarimento da parte di funzionari regionali, dalle quali si capisce che non possiedono un'adeguata cultura giuridica. Come è stata abolita l'omologazione dei tribunali così in questa nostra proposta per le imprese culturali si addossa al notaio, che roga l'atto costitutivo della persona giuridica, la medesima responsabilità assunta per le società. Se mi assumo una responsabilità quando costituisco una S.p.A. con un capitale di 1000 miliardi, perché costituendo una fondazione non vengo caricato delle medesime responsabilità?

Ora che il governo ha fatto questo passo di semplificazione, tra le nostre varie proposte si evidenzia un procedimento di acquisto di personalità giuridica identico a quelle delle società di capitale. Stiamo tratteggiando una specie di società di capitali non-profit. La fondazione di partecipazione, impresa culturale, deve essere uno strumento il più agile possibile per l'imprenditore. Lo strumento che l'imprenditore sa meglio utilizzare è la società di capitali. Quindi, togliendo lo scopo di lucro e la possibilità di portarsi a casa degli utili, inserendo la finalità di interesse generale al loro posto, stiamo cercando di tratteggiare una fondazione di partecipazione molto simile a questo strumento ben conosciuto dall'imprenditore. Lo scopo è quello di indurre sempre più l'imprenditore ad investire in queste attività – e quando parlo di cultura ne parlo nel senso più ampio

possibile, di assistenza, solidarietà. Abbiamo previsto una serie di articoli che rendono sempre più simile ad una società la nostra fondazione.

Bisogna che lo Stato faccia la sua parte, ovvero che utilizzi la **leva fiscale** come investimento. Se l'imprenditore investe nel sociale e nel culturale dei capitali, sapendo che non potrà trarne degli utili, anche lo Stato deve investire. L'esperienza straniera ha dimostrato che questo tipo di investimenti hanno un buon ritorno. Porto ad esempio il dato della Spagna, che con una legge di tre anni e mezzo fa ha prodotto, solo nell'ambito dei bei culturali, il 36% d'aumento dell'occupazione.

Ci sono disposizioni tributarie che possono consentire allo Stato (mi riferisco per esempio a quella contenuta nel collegato alla finanziaria che è appena stato approvato definitivamente) di estendere la deducibilità delle erogazioni liberali, prevedendo quella forma di "sostituzione d'imposta" che non ci dispiace. Se lo Stato non può rinunciare ad entrate, ci va benissimo: incentiviamo le imprese a investire in queste attività non-profit, diamo la deducibilità totale per le imprese, come è stato fatto in questa norma, dicendo poi che il soggetto beneficiario riversa all'erario il 37% di IRPEG che l'impresa si è dedotta. Può sembrare un meccanismo complicato. Ma questa incentivazione attua l'avvio di quel volano delle elargizioni da parte delle imprese. In questo nostro articolato abbiamo previsto delle alternative di disposizioni tributarie perché il dottor Ciocca e i valenti funzionari del Ministero delle Finanze possano valutarli e poi, non dico scegliere tra queste, ma almeno trarne uno spunto di ragionamento.

Una di queste alternative è di applicare lo stesso trattamento tributario già previsto con il decreto del '98 per la Biennale di Venezia alle imprese culturali. Forse devo fare un passo indietro: se una fondazione persegue finalità generali, ha un oggetto di questo tipo, non può distribuire utili quindi non ha scopo di lucro, si dota di norme statutarie che garantiscono la trasparenza e l'efficienza, noi la consideriamo impresa culturale, e dovremmo poter iscrivere in una sezione speciale delle imprese culturali presso le Camere di Commercio. Questo per evitare una cosa che non convince sulla norma delle erogazioni liberali, ovvero che un'autorità dall'alto individui (con interpretazioni discrezionali) quali soggetti possano beneficiare di questo trattamento tributario. Occorre stabilire dei criteri pre-determinati. A questo punto, e solo sulla base del rispetto di detti criteri, alle imprese culturali si applica in via generale un regime tributario particolarmente incentivante. Noi abbiamo previsto un'infinità di alternative, che ci portano a cercare di modernizzarci, come già altri paesi hanno fatto.

Un'ultima riflessione. La revisione della normativa fiscale inglese entrata in vigore col Budget 2000 ha introdotto la totale esenzione dalle imposte sul reddito oltre che da quelle sul "capital gain" per la donazione di azioni a organizzazioni che svolgono un'attività non-profit. Questa potrebbe essere una delle alternative. Noi abbiamo la donazione "in natura" alle ONLUS, che però l'attuale formulazione dell'articolo 35 della 460/97 rischia di relegare nell'ambito delle possibilità solo teoriche, ad eccezione che per le derrate alimentari, prevedendo tra l'altro un tetto costituito dal "costo specifico complessivo non superiore a 2 milioni sostenuto per la produzione o l'acquisto".

Michele Porcelli:

Devo solo precisare che il riferimento al 37% di IRPEG è un valore assolutamente fuori mercato per quanto riguarda lo sviluppo del nostro paese.

Paolo Ciocca⁶:

Innanzitutto vorrei ringraziare Assolombarda per l'opportunità di discutere di questi argomenti. Sono consigliere economico del Ministro delle Finanze, il 90% del mio tempo è dedicato alle questioni internazionali. L'homework, l'attività parallela, è in particolare dedicata alla fiscalità non-profit. In questo contesto – soprattutto per l'esperienza avuta in precedenza nella commissione Zamagni al momento in cui fu scritto il decreto delegato relativo alla normativa ONLUS – ho avuto modo di conoscere Sodalitas, che già studiammo come esperienza molto interessante.

Mi ripropongo di fare alcune considerazioni lungo tre filoni: cosa si è fatto, alcuni pensieri di "policy" e alcune riflessioni sulla proposta (dei consulenti giuridici) di Assolombarda, che più che un articolato è una descrizione di carattere generale.

1. Dal punto di vista fiscale la distinzione nel campo non-profit ha diversi "volée", dalla recente legge sulle associazioni di promozione sociale approvata qualche settimana fa, ad alcune più antiche: sul volontariato, cooperazione sociale, fondazioni bancarie, Enti Lirici e settore culturale, un fronte un po' a "macchie di leopardo", e più recentemente la normativa sulle ONLUS.

Relativamente a quest'ultima normativa, do solo alcuni pensieri di sintesi. Tra gli aspetti su cui riflettere vi è sicuramente la definizione rigida di alcuni settori. In termini

⁶ Trascrizione dell'intervento

evolutivi questa normativa andrà completata, specie rispetto alla ricerca scientifica, inoltre alcuni decreti di completamento ancora non hanno visto la luce. Dal punto di vista positivo vi è sicuramente l'automatismo del sistema, che non dimentico mai di ricordare come aspetto rivoluzionario per quanto riguarda l'approccio normale del fisco italiano. Un sistema che non prevede un vaglio di autorità amministrativa all'accesso - come invece non avviene per le normative di settore relative a volontariato, cooperazione sociale, associazionismo, - ma l'entrata diretta soltanto attraverso una comunicazione del contribuente e, assunte le responsabilità conseguenti, nel sistema delle agevolazioni ONLUS. Ho la sensazione che questo sistema inizi ad essere digerito da operatori e cittadini, nonostante le cose che si possono sicuramente cambiare. Questo lo leggo anche dal numero di soggetti da cui ricevo posta, quando accanto al nome dell'Associazione leggo sempre più spesso il richiamo alla ONLUS.

Ovviamente questa normativa non è stata pensata per il caso della fondazione d'impresa, di cui stiamo ora discutendo, e la prova di ciò sta nel limite di deduzione delle erogazioni liberali, pensato non per le fondazioni, ma per i casi di associazioni ad alto numero di iscritti, o ad alto numero di partecipanti.

Sono già stati ricordati i "titoli di solidarietà" e i recenti interventi sulle erogazioni liberali, in particolare sulle attività culturali. Nella finanziaria ci sono poi alcune proposte che riguardano ad esempio la ricerca scientifica.

2. Dal punto di vista della **policy**, o comunque di sviluppo, mi trovo perfettamente d'accordo con i problemi che sono già stati individuati sia dal Notaio Bellezza che dal Professor Iudica. Problemi che, sia dal mio punto di vista, che dal punto di vista di chi lavora sul fronte fiscale e di chi avuto un'esperienza anche amministrativa nel mondo del volontariato, richiedono un intervento. Un intervento che abbia però un carattere di generalità e di astrattezza e quindi che sia di carattere sistematico.

Dal punto di vista fiscale ovviamente vi è sempre un "trade off" tra vigilanza e libertà di iniziativa. Si tratta pur sempre di denaro pubblico inteso come agevolazione che viene data, e quindi una certa cautela comunque si impone. Sono assolutamente d'accordo che il sistema da adottare non sia un sistema che ingessi o che incaselli; d'altro canto bisogna ricordare che si passa da un sistema di sostanziale neutralità, qual era quello tradizionale degli enti non commerciali, a quello, ad esempio delle ONLUS, di agevolazione secca. Tengo però a precisare, anche per l'esperienza personale, che un

supporto professionale agli aspetti amministrativi delle associazioni di volontariato è secondo me indispensabile, così come un'attività di formazione sull'argomento, che al momento è da molti punti di vista carente.

Per quanto riguarda le fondazioni d'impresa, è evidente che il problema fiscale è quello di evitare che uno strumento legittimo sia utilizzato per motivi "elusivi" e qui il problema concreto è l'ipotetico troppo stretto rapporto tra un soggetto impresa (per la sua attività caratteristica), con un soggetto agevolato, o comunque non imprenditoriale, come la fondazione.

Sostengo le riflessioni condotte sull'aspetto della trasparenza.

- Si è ricordato il "non distribution constraint", quindi il vincolo di non distribuzione, diretto o non diretto, aspetto sul quale deve essere fatto un approfondimento.
- La trasparenza è un punto importante rispetto all'uso delle risorse e si è fatto riferimento al bilancio, e qui aggiungo anche la pubblicità del bilancio, quindi non soltanto un problema di criteri redazionali, ma anche di disponibilità di questa informazione.
- Un altro punto che ritengo fondamentale ai fini di trasparenza è la pubblicità nella destinazione dei *grants*, come nel caso ad esempio delle fondazioni di erogazione. Oppure della effettività delle iniziative intraprese, e qui ci sono gli esempi del bilancio sociale.
- Quinto punto è la questione, assolutamente non secondaria, dell'efficienza gestionale di questi soggetti.
- È stata anche ricordata la responsabilità degli amministratori, e su questo aspetto ritengo molto interessante il problema della responsabilità illimitata dei membri dei comitati direttivi di associazioni non riconosciute, aspetto che meriterebbe un approfondimento se ce ne sarà l'occasione.

3. Rispetto alla proposta (dei consiglieri giuridici) di Assolombarda, la trovo molto interessante e ne condivido gli obiettivi di carattere generale tra cui, come già ricordato, l'approccio sistematico e l'attenzione dedicata ai problemi di trasparenza e di efficienza.

Tra i punti da approfondire la concretizzazione del "non distribution constraint", di cui esistono già degli esempi nella normativa ONLUS che andranno rivisti e corretti. E come evitare che, attraverso un collegamento troppo stretto tra il soggetto commerciale e la fondazione, si determini un eccessivo spostamento di materia imponibile verso il

soggetto agevolato. Al riguardo penso al caso concreto dei beni immateriali (brevetti ...), e al regime che ne consente lo spostamento.

Rispetto alla questione dell'attività, una delle proposte era quella del trattamento dell'attività commerciale intesa come attività istituzionale e quindi, ad esempio, o non soggetta all'IRPEG o comunque con trattamenti particolari. Credo che qui si facesse riferimento al caso delle Fondazioni Bancarie, e la soluzione è stata trovata nel decreto legislativo sulle ristrutturazioni bancarie. Al riguardo credo che occorra forse aspettare di vedere come si conclude la vicenda dal punto di vista comunitario, anche perché sembra che la Commissione non abbia ancora chiuso la questione.

Ultimo punto da analizzare è la questione dei rapporti intra-gruppo, in senso assolutamente a-tecnico visto che non si parla di gruppo d'impresa. Ritengo che una riflessione Comunitaria probabilmente vada anche fatta sulla proposta di una esenzione IVA nei rapporti intra-gruppo, perché innanzitutto andrà capito in che direzione questa esenzione potrà essere applicata.

Giovanni Iudica:

Nel mio primo giro di tavola rotonda ho sollevato dei problemi presenti in questo settore. Cercherei di fornire un abbozzo di risposte ai quesiti sollevati, sottoponendole all'attenzione del legislatore.

- **Responsabilità.** Quando si parla di responsabilità degli amministratori, c'è una responsabilità civile ed una penale, nel nostro ordinamento la responsabilità penale è prevista solo nelle società di capitali. Ma nel caso delle fondazioni d'impresa, che magari amministrano miliardi, molto di più dei 200 milioni di una normale S.p.A., non si deve applicare, a garanzia della buona gestione, nell'interesse dei terzi e degli aderenti, il diritto penale commerciale, anche se commercio non c'è?
- **Redazione del bilancio.** Nella redazione del bilancio in un'associazione o in una fondazione di piccole dimensioni è più che sufficiente la disciplina del Codice Civile. Ma se questa fondazione amministra o governa un patrimonio o risorse oltre ad una certa soglia, dovrebbe essere obbligatorio l'adozione della disciplina del bilancio delle società per azioni, ancorché le fondazioni siano non-profit.
- **Patologia e insolvenza.** Secondo me la formula prevista in una legge speciale per le fondazioni potrebbe essere estesa a tutte le fondazioni di una certe dimensioni. Mi riferisco alla cosiddetta legge Veltroni sulle fondazioni degli Enti Lirici, laddove nel

caso di insolvenza è prevista una “liquidazione coatta amministrativa”, una procedura morbida, non la rude conseguenza del fallimento.

- **Controllo.** Forse nel campo degli enti non-profit, la formula per cui qualcuno dall’alto governa secondo una logica di un legislatore del ’42, francamente è un po’ superata e non mi sembra più adeguata. Più giusta sembra la formula dell’Agenzia che si sta prospettando. Cioè di un qualcosa che è più vicino, che non è un’Autorità, ma che è al servizio delle fondazioni. Le mie idee sull’argomento sono però ancora vaghe e spero che il Ministro possa chiarirmele.

Enrico Bellezza:

Riguardo al **controllo**, una proposta che abbiamo discusso , è quella di “imitare” quello che hanno fatto gli olandesi nel 1994, e che sta funzionando benissimo tuttora, che è l’Organo di Sorveglianza all’interno delle fondazioni, cioè una persona nominata dal Ministero, che partecipa a tutte le riunioni del Consiglio di Amministrazione e che garantisce il controllo. Non è più un’Authority esterna, ma una persona all’interno, che ne risponde personalmente.

Un altro aspetto che ritengo sia fondamentale è che è ora di passare finalmente in Italia ad un sistema europeo: tassiamo cioè i soggetti in base a quello che sono e non sulla base alle attività. Il grande “buco” della legge Zamagni è ancora quello di prevedere in sostanza che “sono ente non commerciale se il 50% dei miei ricavi non deriva dall’attività commerciale, altrimenti divento un ente commerciale e mi tassano come tale”.

Oggi stiamo parlando di impresa culturale, di fondazioni d’impresa. La prima regola dell’impresa è sostentarsi con i suoi mezzi. Posso capire che all’inizio l’impresa o l’ente pubblico doni, eroghi risorse, ma se dopo 3 o 4 anni questa fondazione operativa non riesce a svolgere una serie di attività, anche commerciali e strumentali, che la portino ad avere almeno una certa quota di autofinanziamento, vuol dire che non era un buon progetto.

Qui ricordo l’esempio del direttore della Fondazione Guggenheim di Venezia, che dice: “noi abbiamo 5 musei in 5 stati diversi, e l’unico stato che, poiché siamo bravi a vendere il nostro prodotto superando il 50,1% di ricavi, ci punisce e ci tassa come se fossimo un’impresa lucrativa, è l’Italia”.

Questo esempio rinforza il tipo di ragionamento che abbiamo fatto nel Comitato Cultura di Assolombarda: cominciamo a tassare in quanto soggetti e non per le attività svolte,

dopodiché affronteremo la concorrenza sleale, l'elusione o l'evasione, perché siamo i primi a volere la trasparenza.

Piero Fassino⁷:

Il punto di partenza mi pare ormai chiaro, sia in termini culturali che organizzativi. In questi anni abbiamo visto l'affermarsi in tutti i paesi, non solo industriali, del passaggio dall'esclusività pubblica di tutto ciò che ha una finalità sociale, tipica del "welfare state", ad un sistema plurimo di soggetti che intervengono nella "welfare society". Una situazione indubbiamente favorita dalla crisi fiscale dello stato, che non è più in grado, basandosi solo sulle risorse pubbliche, di soddisfare tutte le esigenze di una società complessa.

Ha concorso a questo evidentemente il fatto che sempre di più anche le iniziative con valenza sociale, culturale e non-profit, richiedano di essere gestite secondo criteri di managerialità e professionalità, con competenze specifiche non necessariamente riscontrabili soltanto nel pubblico. Il fatto che le finalità di tipo sociale e culturale si siano dilatate enormemente, e quindi coprano uno spettro di finalità che vanno molto al di là di quei bisogni primari che erano essenzialmente fini pubblici. E infine anche la necessità che le finalità sociali abbiano un alto grado di condivisione e di consenso necessario per il loro perseguimento, e ciò richiede un coinvolgimento al di là della semplice erogazione di un servizio pubblico.

Pensando alla quantità di fondazioni che si sono costituite in Italia negli ultimi anni, è chiaro che siamo in presenza di una evoluzione di straordinaria velocità e interesse che offre gigantesche opportunità. Il legislatore ha cercato di adeguare l'impianto normativo italiano coprendo soltanto alcune attività: non abbiamo una legislazione organica, come giustamente è stato indicato e che viene sollecitata. Abbiamo avuto un principale intervento legislativo sulle Fondazioni Bancarie nel '90, la cui applicazione è stata però molto complessa. Poi la trasformazione degli Enti Lirici in fondazioni. Poi la disciplina fiscale delle ONLUS, che è stata l'occasione per una loro riorganizzazione. Poi la recentissima riforma delle Casse di Risparmio e del loro Statuto. Infine i provvedimenti sia nel collegato fiscale del 2000/2001, sia le previsioni di defiscalizzazione per fondi destinati alla ricerca o all'attività culturale che sono previsti nella finanziaria 2001.

⁷ Trascrizione dell'intervento

Questi sono una serie di strumenti che vanno nella direzione di un adeguamento della situazione nella quale cresce la quantità dei soggetti non-profit, si allarga il campo di applicazione e si abilitano quantità di risorse sempre maggiori.

Quindi io sono d'accordo che occorra colmare una lacuna legislativa con un provvedimento di natura organica, e dico subito che sono disposto, partendo dalle proposte che voi avete fatto, a verificare assieme a voi e con i vostri uffici come si possa dare corso rapidamente a un provvedimento.

Permettetemi una digressione. Io penso che il male peggiore del nostro paese sia quello di avere troppe leggi, e che la principale riforma istituzionale sia la delegificazione. Quindi, ogni volta che mi si propone una legge sono diffidente, perché anziché toglierne ne aggiungiamo un'altra. La quantità di questioni che il nostro paese potrebbe risolvere rapidamente ed efficacemente per via amministrativa e regolamentare è enorme, a partire dalle alluvioni, mentre sono affidate a leggi che per natura sono strumenti rigidi e non consentono la gestione in termini flessibili come sarebbe necessario. In qualsiasi paese normale, quando c'è un'alluvione, il Governo dichiara lo stato di calamità, determina un quantum per risarcire i danni, fa un atto amministrativo per definire i criteri del risarcimento, trasferisce i soldi ad un ente decentrato, che a sua volta fa un bando, e i cittadini chiedono il risarcimento. Questa procedura, in un paese normale fa sì che il cittadino possa essere risarcito in 4 mesi, in Italia c'è un atto in più: da quando il Consiglio dei Ministri dichiara lo stato di calamità, e prima di cominciare il resto della filiera, ci vuole una legge, risultato 2 anni. Legge che non aggiunge nulla, ma che allunga soltanto i tempi, e irrita i cittadini che vedono ogni minuto di ritardo come una mancanza di sensibilità dello Stato verso il loro danno.

Ritorno sull'argomento. Ci vuole un provvedimento legislativo che affronti quindi i problemi che sono stati rilevati. Io non ho le competenze di natura giuridica specifiche, quindi dico poche cose, rinviando poi ad un approfondimento di merito che possiamo fare.

- **Scopo.** Io starei attento ad usare la definizione "culturali". Capisco che venga usata in un'accezione larghissima del termine, ma in realtà le finalità che si possono perseguire con attività non-profit con fondazioni d'impresa sono moltissime. Attività culturali, attività di ricerca (che rientrano certamente nella culturale ma che hanno sempre di più una connotazione legata all'applicazione industriale), attività nel campo socio-sanitario-assistenziale, attività nel campo dell'istituzional building. La fondazione Soros è uno dei principali strumenti dell'istituzional building nei paesi dell'Est europeo nella loro transizione dal regime comunista alla democrazia. I principali strumenti

attraverso cui in Germania i partiti politici esercitano una capacità di interlocuzione con la società sono le fondazioni. E si potrebbe continuare con gli esempi... .

In realtà il campo di applicazione dello strumento fondazione è larghissimo. Intanto terrei questo scopo larghissimo, con uno strumento legislativo che serva a tutte le fondazioni di utilità culturale o sociale. Usiamo uno scopo generale, non mettiamoci barriere perché poi troviamo subito un TAR che ci dice: non potete fare una certa cosa.

- Dal punto di vista delle **risorse** è evidente che il punto vero sia il superamento della concezione tradizionale della fondazione, che è una concezione “patrimonialista”, in cui la fondazione ha un patrimonio e sulla base della sua valorizzazione in termini di rendita e di reddito ricava le risorse per il suo scopo, ma nel tempo muoiono quasi tutte. È chiaro che noi dobbiamo delineare una normativa che non solo asseveri l’esistenza di un patrimonio, che in partenza potrebbe anche non esistere (assunto che può essere messo in discussione), ma invece sia capace di essere la più larga possibile in termini di possibilità di reperimento delle risorse in funzione di un fondo di gestione. E quindi finanziamenti pubblici e privati, in natura e in cash, in azioni ..., uno strumento che consenta quanto più possibile, perché se lo scopo è non-profit e chi contribuisce lo fa con un intento donativo, non capisco perché dobbiamo metterci degli sbarramenti a priori, oltre al fatto che la moderna finanza è in grado di cartolarizzare ogni bene. Per cui qualsiasi tipo di donazione potrà essere trasferito in termini finanziari in risorse. Occorre dunque non avere solo un fondo patrimoniale, ma anche un fondo gestionale che sia alimentabile in tutte le possibili variabili e varianti, fino a mettere una disposizione di chiusura come mise il legislatore del '42.

- Il problema delle **responsabilità**. È evidente che qui ci vuole una normativa specifica, perché è chiaro che in un’organizzazione non-profit la responsabilità vada fatta ricadere direttamente su chi gestisce, non è possibile applicare la normativa societaria del socio e dell’azionista, è una cosa diversa. In una fondazione è evidente che il donatore è colui che afferisce capitale, risorse, beni o capacità con uno scopo non lucrativo, e che le sue responsabilità vadano circoscritte al massimo.

Sulla responsabilità è allora necessario costruire un regime sanzionatorio che sia adeguato e che sia fatto valere sugli amministratori. Personalmente ritengo che l’Italia abbia un deficit nel suo regime sanzionatorio su un punto: si applica pochissimo un regime sanzionatorio di tipo interdittivo. Questo è il classico campo in cui una delle forme sanzionatorie per penalizzare una responsabilità non ottemperata, è un sistema di tipo interdittivo.

- **Trasparenza.** La trasparenza nel caso delle fondazioni è connessa direttamente alla finalità stessa. Nel momento in cui la finalità è sociale e vive di attività donative, è chiaro che la trasparenza rappresenta l'elemento decisivo, peraltro un elemento sempre più di mercato.
- **Controllo.** Sul controllo sono d'accordo con il Notaio Bellezza. Non inventiamoci Agenzie o Authority, ma utilizziamo gli strumenti che abbiamo adattandoli alla situazione. Vogliamo avere un collegio sindacale? È la cosa più semplice del mondo. Vogliamo avere un soggetto terzo, con competenze professionali specifiche che viene nominato dal Consiglio di Amministrazione, come esperto? Va tutto bene, basta avere una "cosa" agile per non immetterci in un percorso rischioso.
- Tutto questo deve avere un **regime tributario** incentivante. Non sono un fiscalista, ma a buon senso credo che non solo il donatore debba essere incentivato, ma che debba esistere un regime fiscale, di esenzione o di agevolazione, per le società non-profit. Facendo un'operazione di "sostituto d'imposta", comunque profittevole dal punto di vista del sistema, defiscalizzando o agevolando una donazione, da una parte il donatario è incentivato. Ma dall'altra, riconoscendo la finalità sociale della donazione, non mi sembra corretto sottrarre il 30 o il 37%.

Credo che noi dobbiamo avere in ogni caso uno strumento normativo e legislativo il più agile possibile, che consenta alle società non-profit di cogliere tutte le opportunità che gli si presentano o potrebbero presentarsi. Perché questo è il problema che abbiamo in generale. La flessibilità della società sta entrando sempre più in conflitto con la rigidità della norma. Flessibilizziamo al massimo l'intelaiatura normativa, e lo si fa attraverso una legislazione che consenta una capacità auto-organizzativa in tutte le potestà possibili, riducendo al minimo gli elementi prescrittivi, che sono quelli fondamentali per garantire la certezza del diritto.

Ripeto, sono interessato a dare corso a questa proposta, quindi colgo bene che l'iniziativa sia stata presa. C'è un testo di lavoro che voi avete elaborato, partiamo da questo e con gli uffici del Ministero vediamo cosa si può produrre in termini legislativi.

Michele Porcelli:

Grazie a tutti, e sottolineo con soddisfazione che le parole del Ministro, mi sembra, vadano proprio nella direzione giusta...

APPENDICE

Bozza per un emendamento al progetto di riforma del diritto delle società non quotate ⁸

⁸ Le proposte formulate al Convegno sono state discusse, per l'intervento del Ministro di Giustizia Piero Fassino, con la Commissione Parlamentare Mirone, che ne ha accolto i concetti di base in una "bozza per un emendamento al progetto di Legge n. 7125"

Bozza per un emendamento al progetto di legge N. 7123

ALL'ART.1, COMMA 1, DOPO "ARTICOLO 11", INSERIRE:

“, nonché la disciplina dell’impresa non lucrativa di utilità sociale (INLUS).”

DOPO L'ART. 11, AGGIUNGERE:

Art. 12

La disciplina dell’impresa non lucrativa di utilità sociale (INLUS), è ispirata dai seguenti principi generali:

- a) prevedere che l’impresa non lucrativa di utilità sociale possa essere esercitata da una persona giuridica di cui al Libro I del Codice Civile e che ad essa possano partecipare privati, persone giuridiche pubbliche e Ministeri;**
- b) prevedere che oggetto dell’impresa non lucrativa di utilità sociale sia l’attività organizzata e continuativa rivolta a conseguire obiettivi filantropici, educativi, scientifici, sociali, umanitari, sportivi, familiari, culturali, artistici, di valorizzazione del patrimonio artistico e storico, di difesa dell’ambiente nonché di promozione e diffusione della cultura, della lingua e delle conoscenze scientifiche e che non abbiano per destinatari singoli soggetti o gruppi di persone, non considerati in virtù della loro rilevanza sociale;**
- c) prevedere che l’attività d’impresa esercitata strumentalmente agli scopi istituzionali non costituisca attività commerciale e non comporti la decadenza dell’ente da ente non commerciale;**
- d) prevedere il divieto di distribuzione di utili, risorse, frutti o quote di patrimonio da amministratori, partecipanti, collaboratori o dipendenti;**
- e) prevedere che, nella valutazione dell’idoneità del patrimonio a raggiungere le finalità, si tenga conto di tutte le risorse assegnate a qualsiasi titolo;**
- f) rendere obbligatorio il recepimento statutario, in quanto compatibili, di tutte le norme in tema di responsabilità degli amministratori, poteri del Collegio Sindacale e redazione del bilancio, previste in tema di società di capitali;**
- g) prevedere l’applicazione del procedimento per la costituzione di società di capitali e, in caso di insolvenza, l’applicazione dell’istituto della liquidazione coatta amministrativa;**
- h) prevedere l’istituzione della sezione imprese di utilità sociale presso i registri delle imprese.**