

## CAPITOLO 5 FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA E SOLIDARISMO INNOVATIVO\*

di Alberto Quadrio Curzio\*\*

### Premessa

Le Fondazioni di origine bancaria (Fondazioni) hanno ormai 25 anni di vita ovvero un quarto di secolo, per usare una misura che rende meglio l'idea della prospettiva di lungo periodo. Le loro opere sono note e sono state ampiamente commentate da studiosi e da operatori che ne hanno riconosciuto la crescita come soggetti delle intraprese sociali. Eppure di tanto in tanto su questa loro missione si intromettono tentativi di operazioni che, fondandosi sulla concezione riduttiva del dualismo tra stato e mercato, puntano ad indebolirle o a snaturarle. Per questo con grande soddisfazione abbiamo preso atto della stipula del "Protocollo di intesa tra Acri e MEF"<sup>1</sup> firmato il 22 aprile 2015<sup>1</sup>. Si tratta di un accordo che nel metodo e nel merito rispetta il principio di sussidiarietà. Ciò significa che da un lato sostiene l'autonomia delle Fondazioni e dell'altro le colloca dentro una cornice istituzionale che è in parte legislativa ed in parte esito di una pattuizione tra il Ministero dell'Economia e delle Finanze (d'ora in avanti, MEF), che ha funzione di vigilante, e le Fondazioni, che da esso sono vigilate. Pattuizione che, a sua volta, esprime la sussidiarietà collaborativa tra le parti contraenti. E' probabilmente noto che noi sosteniamo da decenni il liberalismo sociale, ovvero un paradigma socio-economico e politico che, sulla base dei principi di sussidiarietà, solidarietà e sviluppo (le 3S), considera fondamentale la complementarietà tra Istituzioni, Società ed Economia (ISE) in modo che libertà e responsabilità si bilancino e si valorizzino reciprocamente.

Si tratta di un paradigma che abbiamo approfondito seguendo almeno due prospettive che sempre guardano all'Italia in Europa, sotto il profilo delle idee, delle personalità, delle istituzioni, delle organizzazioni, dei fatti. Una prospettiva riguarda quella che si è delineata dalla fine della seconda guerra mondiale ai giorni nostri<sup>2</sup>; l'altra è una prospettiva di tipo storico che parte dalla seconda metà del XVIII secolo e arriva selettivamente al presente<sup>3</sup>. Queste due prospettive risentono sia del pensiero sociale cattolico teso al bene comune sia dell'illuminismo lombardo teso all'incivilimento.

Questo richiamo al liberalismo sociale è per noi importante perché le Fondazioni hanno dato allo stesso un forte contributo in Italia, non solo per il rafforzamento della componente sociale

\* Si ringrazia Ilaria Pasotti per l'intelligente collaborazione. Ogni responsabilità è tuttavia dell'autore.

\*\* Professore Emerito di Economia Politica all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

1 Il testo del Protocollo d'intesa è inserito in conclusione al presente capitolo.

2 Tra i contributi dove abbiamo sviluppato una visione sistematica si veda: Quadrio Curzio A. (2002), *Sussidiarietà e sviluppo. Paradigmi per l'Europa e per l'Italia*, Vita e Pensiero, Milano.

3 Quadrio Curzio A. (2007), *Economisti ed Economia. Per un'Italia europea: paradigmi tra il XVIII e il XX secolo*, Il Mulino, Bologna.

ma anche per evitare che la tripartizione ISE si risolvesse riduttivamente nella bipartizione Stato-mercato usata tanto dai dirigisti quanto dai liberisti.

Data questa premessa, la nostra riflessione sarà su tre aspetti: le Fondazioni e il liberalismo sociale; le Fondazioni e l'innovazione; le Fondazioni e il Protocollo di Intesa. I primi due temi sono per noi premessa indispensabile al terzo tema.

## 5.1 Le Fondazioni nel liberalismo sociale

### 5.1.1 Sussidiarietà, solidarietà e sviluppo

Come abbiamo già argomentato in passato<sup>4</sup>, le Fondazioni sono una delle più interessanti innovazioni di organizzazione sociale del nostro Paese in applicazione della sussidiarietà per uno sviluppo solidale. Esse si configurano come soggetti strutturati delle libertà sociali che ampliano gli spazi della democrazia partecipativa, la quale è, insieme con la democrazia economica e la democrazia rappresentativa, uno dei fondamenti costitutivi di un sistema liberal-democratico.

La sussidiarietà in Italia ha trovato nelle Fondazioni una forte affermazione fattuale e un ruolo moltiplicatore di altre iniziative. Anche perché in un confronto che le ha opposte al Governo esse hanno contribuito a innescare quella determinazione con cui la Corte Costituzionale nel 2003 (sentenza del 24 settembre 2003, n. 300) le ha definite quali soggetti dell'ordinamento civile e dell'organizzazione delle libertà sociali. Questa caratterizzazione è assai più pertinente di quella che la stessa Costituzione utilizza nel Titolo V riformato all'art. 118 comma 4 secondo il quale "Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà". Come già avevamo rilevato<sup>5</sup>, questa codificazione della sussidiarietà non ci convince perché sembra limitare il contributo all'interesse generale da parte dei soggetti sociali all'orientamento dato dai soggetti istituzionali.

In realtà nel liberalismo sociale la sussidiarietà orizzontale è più ampia e deve essere intesa come una garanzia di libertà che se non può certo svolgersi contro le leggi, al contempo non dipende da indirizzi obbligatori dei soggetti pubblici. Proprio in questa concezione trova anche ragion d'essere il Protocollo di intesa di cui tratteremo nel paragrafo 5.3.

In Italia il ruolo propulsivo e creativo dei soggetti sociali è sempre stato sentito, ma non si è mai espresso (o non lo ha fatto in modo sistemico) in una dimensione e forma così organizzata prima della nascita delle Fondazioni. L'inclinazione solidaristica dei soggetti sociali è stata

4 Quadrio Curzio A. (2010), "Le Fondazioni e la sussidiarietà: il ruolo sociale per uno sviluppo creativo e solidale", in ACRI (2010), *Fondazioni: Eredi di comunità, figlie del Parlamento. A Vent'anni dalla legge Amato, una storia tra finanza e sussidiarietà. Atti del Convegno X Giornata della Fondazione*, 10 giugno 2010, pp. 50-64.

5 Quadrio Curzio A. (2002), *Sussidiarietà e sviluppo. Paradigmi per l'Europa e per l'Italia*, ibidem, pp. 253-256.

forte ma limitata a contesti territoriali circoscritti ed a funzioni limitate. Con le Fondazioni si è passati a quella progettazione regionale e nazionale che ha reso possibile l'applicazione di un paradigma delle 3S (sussidiarietà, solidarietà, sviluppo) che ha radici storiche e dottrinali profonde.

### *5.1.2. Istituzioni, società, economia*

In Italia (come altrove) non è sempre stato facile il bilanciamento delle funzioni di queste tre essenziali componenti di una buona democrazia liberale. Tra gli eccessi c'è stata in certi periodi la prevalenza dello statalismo, con la reazione successiva verso un liberismo non tipico delle tradizioni continentali europee. In questa dialettica ha prevalso infine una terza scelta: quella di rafforzare il principio di sussidiarietà verticale attraverso l'ordinamento regionale semi-federalista per ridurre il peso dello Stato.

Non siamo interessati qui a valutare se questa scelta sia stata coronata da successo, ma riteniamo importante rilevare che vi è stata la mancanza di una discussione sulla sussidiarietà orizzontale. In altre parole, non si è adeguatamente chiarito il ruolo di istituzioni, società ed economia in funzione dei "beni" che ciascuno di questi soggetti complessi "produce". Inoltre, spesso si è considerata la società come un soggetto residuale, anche con terminologie non del tutto convincenti. Per questo è bene riepilogare qui le funzioni e i beni che attengono i tre soggetti complessi.

Le istituzioni, che sono tipiche espressioni della democrazia rappresentativa, erogano beni pubblici (tra cui, secondo la tripartizione classica, primeggiano la moneta, la giustizia e la difesa) nell'esercizio del comando e del controllo. Esse devono assicurare un servizio universale erogato ai cittadini (che pagano - o dovrebbero pagare - le imposte) con efficienza ed efficacia e con la caratteristica qualificante della sicurezza e dell'equità.

L'economia produce beni economici che si caratterizzano per la scambiabilità di mercato in base ai prezzi e per il perseguimento del profitto che va tuttavia caratterizzato per i profili temporali connessi alla crescita. Ma se ci si limita al mercato (che è una fondamentale configurazione economica dove si incontrano domanda ed offerta) e si trascura la rilevanza della produzione (che trova nell'impresa e nell'imprenditore la sua espressione centrale) e della distribuzione del reddito (che trova nelle parti sociali degli attori contrattuali), si comprime l'economia al solo momento dello scambio.

La società genera beni sociali (tra cui arte e beni culturali, ricerca, educazione ed istruzione, volontariato, assistenza sociale, salute, qualità ambientale, sport) che non vengono prezzati alle condizioni di mercato, che richiedono soprattutto convinzione e coesione, che si caratterizzano dalla prossimità tra erogatori e beneficiari. Essi hanno valori e costi ma non si misurano e non si vendono a prezzi di mercato. In base a questa definizione la stessa configurazione di soggetti sociali come soggetti no-profit, potrebbe essere completata da quella di soggetti che

creano valori non misurabili in base ai prezzi. Non basta infatti che un soggetto sociale non persegua o consegua il profitto, in quanto è necessario che esso crei valore sociale. Ed a tal fine deve essere efficiente ed efficace perché lo spreco riduce il valore sociale dell'opera.

### *5.1.3. Le Fondazioni sui confini delle istituzioni e dell'economia*

Tra istituzioni, società ed economia non è sempre facile tracciare i confini perché tra loro possono esserci complementarità così come importanti collaborazioni tra i soggetti che le compongono. Il contesto storico-istituzionale di un Paese è rilevante nella definizione e nell'esame di questi aspetti.

Nel corso dei 25 anni dalla loro creazione, le Fondazioni di origine bancaria, che si collocano tra i soggetti sociali, hanno operato anche sui confini dell'economia e delle istituzioni. Questo ruolo non è stato sempre compreso e talvolta si è tentato di estremizzarlo o di criticarlo fino a tentare l'assorbimento delle Fondazioni nelle istituzioni o nell'economia. Tuttavia, questi tentativi non sono riusciti, non solo per le sentenze della Corte costituzionale ma anche perché le citate Fondazioni hanno assunto una loro forte soggettività sociale.

In particolare, sui confini dell'economia esse si sono poste, non come sostituti delle imprese, ma per contribuire al buon funzionamento di alcuni tra questi soggetti in modo che essi perseguano degli scopi di lungo periodo che, pur non essendo loro tipici, avvantaggino anche il sociale. In questo senso va intesa la partecipazione delle Fondazioni all'azionariato di molte banche italiane, non solo nelle cosiddette conferitarie, ma anche in quelle la cui operatività è dedicata a segmenti di clientela che, per condizioni sociali ed economiche, hanno difficoltà di accesso ai tradizionali canali finanziari e creditizi (es. partecipazioni in Banca Prossima, Banca Popolare Etica, ...). Il fatto che talune Fondazioni siano state caratterizzate da malagestio non cambia la valutazione per la media delle altre.

Sul confine delle istituzioni (economiche) di grande rilevanza è la partecipazione di 64 Fondazioni a Cassa depositi e prestiti (Cdp) che è controllata oggi per l'80,1% dal MEF. L'operazione era avvenuta nel 2003 con l'acquisizione del 30% (essendo la quota detenuta dal Ministero dell'Economia del 70%, in tal modo consentendo di de-consolidare la Cdp dal debito pubblico) in azioni privilegiate con diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie, con una garanzia di dividendo e con specifiche clausole di conversione. Si trattava di una formula che garantiva alle Fondazioni di non compromettere i propri fini sociali e nel contempo di tutelare al meglio il proprio patrimonio. La quota delle Fondazioni è poi scesa al 18,4% nel marzo 2013, avendo esse esercitato il diritto di conversione che ha trasformato le azioni privilegiate in azioni ordinarie. Inoltre, il 12 novembre 2014, ben 33 Fondazioni hanno sottoscritto la partecipazione del 3,3% al capitale sociale di Cdp RETI Spa, società di proprietà della Cdp che detiene una partecipazione del 30% del capitale di Snam

Spa e del 29,851% di quello di Terna Spa<sup>6</sup>. Nell'ambito della Cdp, le Fondazioni sono state co-promotrici di iniziative importanti, tra cui ricordiamo in particolare quella dei fondi di *social housing* che hanno dato impulso ad un'esperienza innovativa in Italia (vedi §5.2.4). Il progetto è stato sperimentato a livello locale dalle Fondazioni e poi 'portato' a livello centrale in Cdp. Infine, vi sono anche le diffuse partecipazioni in società di settori che hanno legami con il territorio di riferimento e che operano per lo sviluppo locale.

## 5.2 Le Fondazioni e l'innovazione sociale

### 5.2.1 Sussidiarietà, supplenza, innovazione

Le Fondazioni hanno dato prova di un'operatività sostanziale e vigorosa all'interno della società civile e per il sistema economico italiano in anni caratterizzati da un graduale arretramento dell'intervento pubblico in aree importanti per la coesione sociale e lo sviluppo socio-economico. Ciò è avvenuto anche nel contesto della crisi, prima finanziaria e poi economica.

Infatti, nonostante la riduzione dei proventi dalle loro partecipazioni nelle conferitarie, come conseguenza della sensibile correzione dei rendimenti fatta registrare dai mercati, le loro erogazioni non hanno subito rilevanti contrazioni, avendo anche attinto, qualora necessario, alle risorse accantonate negli anni passati (si veda il Diciannovesimo Rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2013).

### 5.2.2 Il metodo: progressi, condivisione, confronto

Le Fondazioni hanno contribuito ad un processo di innovazione del Paese attraverso lo sviluppo di strategie operative per la progettualità territoriale e la catalizzazione delle risorse necessarie ad essa. Uno dei focus di questa innovatività è la creazione di sistemi di rete e la promozione di una strumentazione che è stata messa al servizio della loro operatività.

In linea di massima le Fondazioni hanno sostenuto iniziative che sono state poi gestite in autonomia da soggetti terzi, tra i quali sono stati privilegiati quelli con la propensione a mettersi in rete con altri partners (vedi Carta delle Fondazioni, p. 8) e quelli che erano in grado di generare un co-finanziamento.

A nostro avviso, la creazione di reti di soggetti locali, pubblici e privati, ha una duplice valenza positiva: accresce l'effettiva realizzazione dell'iniziativa in contesti di scarsità di risorse finanziarie a disposizione; favorisce le condizioni per la sostenibilità nel tempo di una rete solidaristica radicata nella comunità.

<sup>6</sup> <http://www.cdp.it/media/comunicati-stampa/cdp-trasferito-il-40-9-del-capitale-di-cdp-reti-a-state-grid-e-investitori-istituzionali-italiani.html>, accesso: 09-06-2015.

Un'altra innovazione di sistema delle Fondazioni si è espressa nella definizione di linee guida comuni per l'esercizio delle attività istituzionali e che è anche stata posta al servizio dei destinatari della loro attività erogativa, così contribuendo alla diffusione di *best practices*. L'obiettivo è quello sia di promuovere l'innovazione sociale, centrata sul coordinamento tra diversi soggetti, sia di garantire l'efficacia e l'efficienza degli interventi.

In particolare, ricordiamo le linee guida per la valutazione della ricerca scientifica finalizzate alla promozione sia della terzietà di giudizio con *referee* esterni sia di criteri di efficienza e di efficacia in tutte le sue fasi: dalla selezione dei progetti da finanziare, all'esame dello stato di avanzamento di un progetto, fino all'analisi dei suoi impatti diretti e delle sue ricadute economiche e sociali.

Inoltre, più recente, la definizione delle priorità a cui si devono ispirare gli interventi in ambito socio-assistenziale: perseguimento degli obiettivi di efficacia e di efficienza; sviluppo e potenziamento delle risorse umane e professionali, così come delle reti presenti sui territori; promozione di sistemi di "governo comunitario" e di erogazione dei servizi in grado di integrare in modo virtuoso, in una logica di sussidiarietà, le risorse pubbliche e quelle private disponibili.

### 5.2.3 Un esempio emblematico: il welfare di comunità

In applicazione dei criteri generali precedenti si consideri il contributo delle Fondazioni ai settori attinenti al sistema di *welfare* (assistenza sociale, volontariato, salute). Allo stesso, su base annuale, sono destinate intorno al 30% delle loro erogazioni filantropiche. La quota diventa assai maggiore se si tiene conto dei settori contigui, quali l'educazione, la dispersione scolastica, la disabilità.

In termini quantitativi assoluti, l'apporto delle Fondazioni è ovviamente inferiore a quello catalizzato dalle politiche sociali facenti carico alle istituzioni. Tuttavia, esso è cresciuto nel tempo, prefigurando un modello di *welfare* di comunità che le Fondazioni intendono promuovere nella convinzione che la risposta alla progressiva riduzione dell'intervento pubblico nel *welfare* sia lo sviluppo di una rete solidaristica da parte delle varie articolazioni della società civile di un territorio, che si combina e si integra, in un ruolo sussidiario e non sostitutivo, con la presenza dei soggetti pubblici, che rimane comunque necessaria ed irrinunciabile.

A questo proposito, richiamiamo il XIX Rapporto Acri (2013) nel quale si presenta un documento per identificare le caratteristiche di un *welfare* di comunità complementare a quello esistente in cui gli attori del territorio, pubblici e privati, profit e no-profit, operano in modo coordinato per dare risposte ai bisogni della comunità<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Ci riferiamo al lavoro del gruppo coordinato dal Vice-Presidente Acri Vincenzo Marini Marini, ed inserito come "Capitolo 5. Le fondazioni e il *welfare*. Analisi, prospettive e modelli di intervento (con prefazione del Prof. Becchetti)", *Dicimovesimo Rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2013*, pp. 269-307.

Il *welfare* di comunità richiama il concetto di solidarietà dinamica che noi abbiamo sempre sostenuto<sup>8</sup>. Accanto ad una forma di solidarietà che possiamo chiamare redistributiva perché fa riferimento alla distribuzione di beni e risorse già esistenti e/o prodotte, vi è la solidarietà che noi definiamo dinamica, in quanto, oltre alla distribuzione, si preoccupa anche della creazione delle risorse e della produzione dei beni sociali. E questa solidarietà si esplica attraverso lo sviluppo e la valorizzazione della persona, nella sua autonomia e responsabilità. L'applicazione di questa solidarietà dinamica al *welfare* di comunità è ben spiegata da Leonardo Becchetti<sup>9</sup>, che chiarisce la sua origine anche da un'analisi dei limiti qualitativi del sistema tradizionale di *welfare*. Tali limiti sono legati non solo alla minore disponibilità di risorse finanziarie pubbliche ma anche all'approccio risarcitorio che lo caratterizza. In particolare, il sussidio può generare un duplice meccanismo negativo: da una parte, la manipolazione da parte dei potenziali beneficiari per avere l'accesso; dall'altra, innesca un processo senza miglioramento della qualità della vita dei beneficiari stessi che, in quanto persone, richiedono e meritano dignità<sup>10</sup>.

Nel documento citato vengono individuati i principi sui quali dovrebbe realizzarsi il *welfare* di comunità, con un'enfasi in particolare al principio di *cost-effectiveness* (ovvero di ricerca di efficienza dell'intervento) e del ruolo catalizzatore che le Fondazioni possono svolgere costruendo reti di attori sul territorio.

### 5.2.4 La molteplicità delle reti innovative

Le stesse Fondazioni hanno creato reti tra di loro o si sono messe in rete con altri soggetti della società dando origine a nuovi enti. In altri termini la sussidiarietà è stata intesa ad ampio raggio. Impossibile dare conto di tutto ciò e pertanto ci limiteremo ad alcuni casi esemplificativi.

Innanzitutto con il cambiamento della *mission* di Acri (creata nel 1912 tra le Casse di Risparmio), le Fondazioni hanno dimostrato la capacità di muoversi in sinergia fra loro e realizzare interventi di sistema per affrontare problemi nazionali e internazionali legati a situazioni di emergenza o a problemi di rilevanza strategica. Dunque al di là dei confini territoriali in cui esse sono chiamate ad operare. Consideriamo nel seguito tre casi applicati.

Nel campo del *welfare*, particolare importanza ha l'impegno già citato per *l'housing sociale* o edilizia privata sociale. Acri ha partecipato al fondo nazionale FIA (Fondo Investimenti per l'Abitare) promosso e gestito da Cdp Investimenti Sgr (società partecipata al 70% da Cdp Spa

8 Quadrio Curzio A. (2002), *Sussidiarietà e sviluppo*, ibidem; Quadrio Curzio A., Marseguerra G. (2007), *Intrapresa, sussidiarietà e sviluppo*, Fondazione Centesimus Annus, Scheiwiller, Milano; Quadrio A., Marseguerra G. (2014), *Solidarity as a 'social value'. Paradigms for a good society*, Fondazione Centesimus Annus, LED, Città del Vaticano.

9 Becchetti L. (2013), "Prefazione" in *Capitolo V. Le Fondazioni e il Welfare. Analisi, prospettive e modelli di intervento, Diciannovesimo Rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2013*, pp. 269-278.

10 Becchetti L. (2013), "Prefazione" in *Capitolo V. Le Fondazioni e il Welfare. Analisi, prospettive e modelli di intervento, Diciannovesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2013*, p. 270.

e al 15% ciascuna da Acri e ABI) dal 2009. FIA investe il proprio patrimonio in fondi comuni di investimento immobiliari operanti a livello locale e governati da altre società di gestione di risparmio, attraverso una partecipazione nel limite massimo dell'80%. Tale limite è volto a sollecitare sul territorio l'investimento di risorse da parte di soggetti terzi rispetto al Fondo, permettendo nel contempo a FIA di mantenere una presenza rilevante nelle singole iniziative. Nel campo dell'arte e della cultura, Acri promuove il bando fUnder35, inteso a sostenere le organizzazioni culturali senza scopo di lucro composte in prevalenza da persone con età inferiore ai 35 anni con una finalità prevalente. Quella della produzione artistica e creativa in tutte le sue forme o quella nell'ambito dei servizi di supporto alla conoscenza, alla valorizzazione, alla tutela, alla protezione, alla circolazione dei beni e delle attività culturali. Il fine non è la creazione di *start-up* ma quello di rendere più solide e stabili le imprese già avviate, fornendo loro opportunità di crescita e di sviluppo per favorire un migliore posizionamento sul mercato e una maggiore efficienza e sostenibilità.

Infine, nel 2012 Acri ha creato un Fondo nazionale iniziative comuni attraverso il quale essa interviene a sostegno di situazioni emergenziali (ad es. l'alluvione del 2013 in Sardegna) o di interesse generale (ad es. l'integrazione dei fondi a sostegno dei Centri di servizio per il volontariato) con un'azione sistematica e non estemporanea nell'attività istituzionale delle Fondazioni. In tal modo si possono superare difficoltà nel reperimento delle risorse e nella organizzazione dell'intervento che potrebbero sorgere qualora agiscano in modo isolato.

Molto importante è la Fondazione con il Sud nata nel novembre 2006 dall'alleanza tra le Fondazioni e il mondo del terzo settore e del volontariato. Suo scopo è promuovere l'infrastrutturazione sociale nel Mezzogiorno, non intervenendo sui bisogni immediati ma supportando la crescita di reti e il sostegno di idee e progetti esemplari. A tal fine sono state avviate cinque Fondazioni di Comunità del Mezzogiorno: Fondazione della Comunità Salernitana, Fondazione di Comunità di Messina, Fondazione di Comunità del Centro Storico di Napoli, Fondazione di Comunità della Val di Noto e Fondazione di Comunità San Gennaro. Si tratta di esperienze che hanno fornito una risposta parziale allo squilibrio nella distribuzione delle erogazioni delle Fondazioni tra Nord e Sud del paese, data la prevalenza per origine su fattori di forza socio-economica delle Fondazioni nel Nord del Paese e la forte caratterizzazione localistica dell'attività erogativa.

Vi sono infine le Fondazioni di Comunità, avviate a partire dal 1998, per favorire lo sviluppo sul territorio di Fondazioni autonome che promuovano la filantropia, la cultura della gratuità e della prossimità e lo sviluppo della società civile. Esse operano sulla base di un meccanismo di co-finanziamento che parte dalle Fondazioni di origine bancaria. Su scala europea va ricordata anche la sinergia a livello europeo attraverso lo European Foundation Centre (di cui molte Fondazioni fanno parte) e il Donors and Foundations' Networks in Europe (DAFNE), a cui Acri è associata.



### 5.2.5 La redditualità nella missione

In tempi più recenti, le Fondazioni hanno affiancato all'attività erogativa un'attività di investimento, i cosiddetti investimenti correlati alla missione. Sebbene la quota di risorse finanziarie investite in questa linea di intervento è ancora contenuta, essa si caratterizza per un *trend* in crescita.

Questi investimenti, che avvengono in settori coerenti con quelli ammessi dalla normativa vigente per l'attività erogativa, consentono di perseguire gli obiettivi di missione con una prospettiva di lungo periodo, conferendo stabilità e continuità all'azione delle Fondazioni. Essi infatti puntano a coniugare l'obiettivo dell'adeguata remunerazione del capitale, entro gradi di rischio coerenti con la natura di investitore istituzionale, con quello di sostenere e dare impulso ad attività dedicate al perseguimento di fini di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico. Gli investimenti correlati alla missione dunque innescano un effetto leva, sia in termini quantitativi che in ambiti di applicazione: generano risorse finanziarie, che alimentano l'attività erogativa ordinaria; ampliano il campo di azione nei settori di interesse delle Fondazioni.

Tra le varie esperienze, oltre a quella sopra citata di Cdp e di investimento partecipativo in società la cui attività è rivolta prevalentemente allo sviluppo dei territori di riferimento, ricordiamo anche quella in fondi per la promozione della ricerca ed il trasferimento di tecnologie al mondo della produzione (es. Fondo *TTVenture*) ed in fondi per il supporto del microcredito (Fondo Microfinanza 1).

## 5.3 Protocollo di intesa Acri e MEF

### 5.3.1 Un atto negoziale innovativo

Abbiamo visto la capacità di iniziativa e di innovazione sociale delle Fondazioni per quanto riguarda la loro strategia ed operatività. Questa capacità innovativa ha riguardato anche la precisazione degli aspetti economico-patrimoniali e di *governance*, dei quali ci interessiamo nel seguito.

Nell'aprile 2012 le Fondazioni hanno approvato all'unanimità la Carta delle Fondazioni: un codice volontario ma vincolante nel campo della *governance* ed *accountability*, dell'attività istituzionale, della gestione del patrimonio<sup>11</sup>. Non ne riprendiamo qui i contenuti perché esaminati e commentati nel "Diciassettesimo Rapporto Acri - anno 2011"<sup>12</sup> e perché il processo di autoriforma delle Fondazioni è proseguito. Infatti a fine 2014 la Commissione

<sup>11</sup> Il testo, approvato dall'Assemblea Acri del 4 aprile 2012, è disponibile in: <https://www.acri.it/Article/PublicArticle/122/557/carta-delle-fondazioni>, accesso: 30 giugno 2015.

<sup>12</sup> De Siervo U. (2011), "Le fondazioni e la 'Carta delle Fondazioni'", *Diciassettesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2011*, pp.243-268; Mirabelli C. (2011), "Prima lettura della 'Carta delle Fondazioni'", *Diciassettesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2011*, pp. 269-285.

Acri per il Bilancio e le Questioni fiscali ha messo a punto 2 documenti per migliorare e aumentare il livello di efficacia nella rendicontazione.

Ad essa è seguito l'atto negoziale con il MEF, che svolge la funzione di Autorità di Vigilanza<sup>13</sup>, concluso l'11 marzo 2015 e che ha condotto alla firma di un Protocollo d'intesa del 22 aprile 2015<sup>14</sup> tra il Presidente di Acri, Giuseppe Guzzetti, e il Ministro dell'Economia e delle Finanze, Pier Carlo Padoan. Alla tavola rotonda tenutasi in concomitanza alla firma del Protocollo hanno partecipato personalità che in diversi ruoli si sono interessate delle Fondazioni e cioè Giuliano Amato, Franco Bassanini, Marcello Clarich, Roberto Garofoli, Carlo Messina, Alberto Quadrio Curzio, Alessandro Rivera, Salvatore Rossi.

Riconoscendo e confermando il carattere di principio della normativa vigente che regola le Fondazioni, il Protocollo definisce, in modo più analitico della legge, i parametri di riferimento rispetto ai quali le Fondazioni devono conformare i loro comportamenti, con l'obiettivo di migliorare le pratiche operative e rendere più solida la *governance*.

L'obiettivo è dunque duplice: da un lato, l'efficacia della prevenzione dei rischi nell'operare delle Fondazioni; dall'altro, il rafforzamento della loro autonomia dalle istituzioni della politica e dall'economia per il corretto perseguimento degli scopi di utilità sociale e promozione dello sviluppo economico e sociale che è proprio della loro missione.

L'atto negoziale, come è stato rilevato ad un seminario Aspen (coordinato dal sottoscritto ed al quale hanno partecipato Giuseppe Guzzetti e il Capo di Gabinetto del MEF, Roberto Garofoli, insieme a molti autorevoli esperti), è molto originale in quanto l'istituzione vigilante, il MEF, non ha scelto lo strumento legislativo per esplicitare il suo ruolo ma ha costruito con le Fondazioni vigilate gli strumenti per definire comportamenti e prassi virtuose. In tal modo si è anche rafforzato il riconoscimento del ruolo delle Fondazioni come controparte che opera con competenza ed oggettività per generare beni sociali.

### 5.3.2 Le ragioni di un Protocollo d'intesa

Dando per noto il contesto normativo in cui si colloca il Protocollo<sup>15</sup>, riprendiamo le quattro ragioni alla base della sua adozione specificate nello stesso. Esse valorizzano ulteriormente la natura di soggetti sociali delle Fondazioni alle quali è preposta una vigilanza che però non ne lede l'autonomia operativa ed innovativa.

---

<sup>13</sup> E' noto che il MEF svolge l'attività di vigilanza sulla legittimità delle attività delle Fondazioni di origine bancaria fino a quando nell'ambito di una riforma della disciplina delle persone giuridiche private di cui al Titolo II, Libro I del Codice Civile, non istituisca una nuova autorità sulle medesime. Le Fondazioni che manterranno direttamente o indirettamente il controllo sulle società bancarie rimarranno sottoposte alla vigilanza del MEF anche dopo l'istituzione di tale autorità.

<sup>14</sup> Il testo del Protocollo è disponibile in: <http://www.acri.it/PublicFondazioniOnline/Detail/581>, oppure in <http://www.mef.gov.it/incedenza/documenti/acri.pdf>, accesso: 30 giugno 2015.

<sup>15</sup> Si veda la rassegna cronologica delle principali disposizioni intervenute dal 1990, disponibile in: <https://www.acri.it/Article/PublicArticle/122/1657/rassegna-cronologica>, accesso: 30 giugno 2015.

La prima ragione del Protocollo è l'opportunità di "rafforzare e valorizzare con il proprio contributo uno stabile e proficuo rapporto di leale collaborazione tra vigilante e vigilati, nonché di adottare comportamenti coerenti che consentano alle parti coinvolte di migliorare l'efficienza e la qualità delle azioni nel rispetto delle proprie specificità e dei principi stabiliti dalla legge". Per l'articolo 13 il contenuto del protocollo può essere rivisto quattro anni dopo la sua sottoscrizione, avendone le parti valutati gli effetti.

La rilevanza del "rafforzamento" e della "valorizzazione" di un rapporto che è riconosciuto come di "collaborazione" è comprensibile se si ricorda che in una delle due sentenze della Corte Costituzionale nel 2003, dichiarando incostituzionale un inciso della legge Tremonti (art.11, legge n. 448/01), si è affermato che l'Autorità di Vigilanza non può emanare atti di indirizzo vincolanti per le Fondazioni, aprendo dunque alla possibilità di una vigilanza blanda che con il Protocollo diventa vigilanza preventiva. Infatti, le Fondazioni si impegnano a tradurre i termini del Protocollo negli statuti.

La seconda ragione è la necessità di specificare i contenuti e la portata operativa delle norme vigenti che disciplinano le Fondazioni, considerata sia "l'esperienza e la casistica delle questioni sottoposte" all'Autorità di Vigilanza sia il "mutato contesto storico, economico e finanziario" avvenuto in seguito alla loro introduzione.

La terza ragione è la volontà di potenziare ulteriormente il ruolo delle Fondazioni quali soggetti no profit nella realizzazione della solidarietà e della sussidiarietà e la conseguente loro responsabilità sociale.

La quarta ragione è l'opportunità di "definire parametri di efficienza ed efficacia operativa e gestionale assumendo l'impegno di applicare criteri di condotta comuni" sia per quanto riguarda la gestione patrimoniale ed economica che la *governance* degli enti.

L'analisi dei criteri economico-patrimoniali e di quelli relativi alla *governance*, entrambi definiti in modo molto analitico nel Protocollo, non è lo scopo di questa nostra riflessione. Ci concentriamo perciò solo su alcuni punti. In particolare, per quelli relativi alla gestione economico-patrimoniale, selezioniamo il criterio che chiarisce, anche storicamente, il rapporto tra Fondazioni e banche conferitarie. Mentre, per quanto riguarda, i criteri di *governance*, riprendiamo in sintesi i principi guida. In entrambi i casi si dimostra che, pur nell'evoluzione storica della loro *mission* e adeguandosi nella loro operatività ai cambiamenti economico-finanziari e sociali, le Fondazioni hanno adempiuto ai loro ruoli, in tal modo legittimandosi sempre di più quali soggetti sociali sussidiari meritevoli di fiducia nella leale collaborazione con le istituzioni. La nostra sintesi del Protocollo va vista alla luce di tutte le argomentazioni precedenti sul liberalismo sociale e sulle relazioni sulle complementarità tra istituzioni, società ed economia in applicazione della sussidiarietà.

### 5.3.3 Aspetti economico-patrimoniali

Gli articoli relativi agli aspetti economico-patrimoniali sono suddivisi in quattro punti.

Il primo punto riguarda la gestione del patrimonio, che deve essere finalizzata alla generazione di “redditività per lo svolgimento delle attività istituzionali”. Si precisano dunque i criteri per l’impiego del patrimonio. In particolare, si deve ottimizzare la “combinazione tra redditività e rischio del portafoglio nel suo complesso”. Quest’ultimo deve inoltre essere diversificato al fine di contenere sia la concentrazione del rischio sia la dipendenza del risultato della gestione da determinati emittenti, gruppi di imprese, settori di attività e aree geografiche. Nello specifico si afferma che una Fondazione può esporsi nei confronti di un singolo soggetto per un ammontare non superiore ad 1/3 del totale dell’attivo del suo stato patrimoniale. Si prevede così che, nel caso di superamento di questa soglia, a partire dalla firma del Protocollo vi sia un periodo transitorio per la dismissione delle quote in eccedenza (di 3 anni per le società quotate e di 5 anni per le società non quotate), dando comunicazione all’autorità di vigilanza di tutte le misure adottate per l’attuazione.

Sia Guzzetti<sup>16</sup> che Garofoli<sup>17</sup> hanno rilevato che i tempi e i modi previsti per la dismissione sono stati definiti in modo che fossero coerenti con l’esigenza di non porre in condizioni di debolezza le Fondazioni al momento di negoziare la cessione delle quote eccedenti e permettere una opportuna valutazione della situazione di mercato.

Il secondo punto concerne l’indebitamento. Si specifica che deve essere evitato al fine di salvaguardare l’integrità patrimoniale, salvo in casi di temporanee e limitate esigenze di liquidità, rispetto alle quali si pone un limite nell’esposizione non superiore al 10% del patrimonio. Si precisa inoltre che le Fondazioni aventi, alla firma del Protocollo, un’esposizione debitoria superiore a tale limite devono programmare un piano di rientro della durata massima di 5 anni, mantenendo informata l’Autorità di Vigilanza.

Il terzo punto concerne la prudenzialità nel ricorso a contratti e strumenti finanziari derivati nella gestione del patrimonio, affermando che essi siano utilizzati solo per copertura finanziaria o operazioni in cui non sono presenti rischi di perdite patrimoniali. A supporto di questo impegno, le Fondazioni devono fornire nel bilancio informazioni, di natura qualitativa e quantitativa, così garantendo piena trasparenza nella loro gestione.

Infine, l’ultimo punto riguarda l’investimento nelle imprese e negli enti strumentali che si specifica deve essere realizzato utilizzando esclusivamente le risorse derivanti dal reddito (salvo quanto previsto per i beni immobili, decreto leg. 153/99). Nel caso manchi un fondo di copertura capiente nel passivo di bilancio, le Fondazioni devono predisporre

16 [https://www.acri.it/\\_files/pressSelections/mf\\_240415-27\\_4\\_2015-12\\_44\\_7.pdf](https://www.acri.it/_files/pressSelections/mf_240415-27_4_2015-12_44_7.pdf), accesso: 30 giugno 2015. Intervista di Andrea Cabrini a Giuseppe Guzzetti, “Fondazioni, garantita l’autonomia”, pubblicata su Milano Finanza, 24 aprile 2015, pp. 1-2.

17 <http://www.ilsole24ore.com/art/finanza-e-mercati/2015-04-21/fondazioni-operazione-trasparenza-063856.shtml?uuid=ABC3bqSD&fromSearch>, accesso 11 giugno 2015 Intervista di Rossella Bocciaelli a Roberto Garofoli “Fondazioni, operazione trasparenza”, pubblicata su sole 24 Ore, 21 aprile 2015, p. 26.

un programma per la sua costituzione nei 5 anni successivi alla firma del Protocollo, trasmettendolo all'Autorità di Vigilanza.

Queste disposizioni rimandano al rapporto tra Fondazioni e banche conferitarie, che è stato spesso oggetto di polemiche nei confronti delle prime senza tenere in adeguato conto che la loro presenza nel capitale delle banche conferitarie ha contribuito alla stabilità dell'intero sistema bancario italiano. Per questo è utile riepilogare alcuni punti dell'accaduto.

Negli anni Novanta fino alla prima metà degli anni Duemila, le Fondazioni hanno favorito la creazione di grandi gruppi bancari in grado di competere a livello internazionale. Mentre, le Fondazioni di dimensioni minori – che non hanno l'obbligo di dismissione del controllo – hanno mantenuto la maggioranza delle rispettive banche conferitarie, consentendo a queste ultime di continuare ad operare positivamente in relazione di prossimità con l'economia dei loro territori. Nella crisi finanziaria iniziata nel 2008, le Fondazioni sono state essenziali per il rafforzamento della solidità patrimoniale delle banche conferitarie anche su sollecitazione delle autorità di vigilanza (EBA compresa). Si è stimato che tra il 2008 e il 2013 esse hanno contribuito ad aumenti di capitali delle banche partecipate per circa 7.5 miliardi di euro.

#### 5.3.4 Aspetti di governance

Gli articoli riguardanti la *governance* possono essere ricondotti a tre criteri essenziali.

Il primo criterio riguarda la composizione degli organi. Si definiscono i limiti temporali delle cariche dei membri degli organi, con il fine di assicurare un ricambio e dunque un elevato grado di responsabilità nei confronti del territorio – in coerenza con decreto leg. 153/99.

Inoltre, la selezione dei componenti degli organi deve svolgersi in base a principi guida quali: il rispetto della pari opportunità; la professionalità delle persone; la territorialità, ovvero la presenza di una qualificata rappresentanza delle realtà territoriali; l'uso limitato dello strumento della cooptazione.

Si fissano anche dei limiti (in termini numerici) per la definizione dei corrispettivi per gli organi. In ogni caso, in via generale, essi devono essere “di importo contenuto, in coerenza con la natura delle Fondazioni di origine bancaria e con l'assenza di finalità lucrative” e “commisurati all'entità del patrimonio e delle erogazioni”.

Infine, si declinano con precisione le regole di incompatibilità ed ineleggibilità al fine di garantire la piena autonomia ed imparzialità delle decisioni delle Fondazioni rispetto sia alla politica che alla banca conferitaria.

Il secondo criterio stabilisce le modalità per garantire che le attività delle Fondazioni si conformino al principio di trasparenza. Si tratta di un aspetto importante alla luce delle note criticità che hanno interessato alcune di esse.

Infine, il terzo criterio stabilisce che le Fondazioni, nella prospettiva del perseguimento di una gestione basata sull'efficienza e sull'economicità, possano valutare il ricorso a forme di

cooperazione e di aggregazione per il perseguimento di obiettivi comuni. Inoltre, per quelle che per le loro ridotte dimensioni patrimoniali non riescono a raggiungere una capacità tecnica, erogativa e operativa adeguata, che si possano attivare forme di collaborazione per gestire, in comune, attività operative o che procedano a fusioni tra Enti.

## 5.4 Conclusioni

Con il Protocollo d'intesa le Fondazioni hanno ufficialmente iniziato una nuova fase della loro storia, nel corso della quale si andrà ad attenuare il rapporto con le banche conferitarie. A questo proposito, la storia passata registra, con le valutazioni risolutive date nel 2009 dall'autorevolezza della personalità di Mario Draghi, che “[le] Fondazioni sono state un’ancora per le banche italiane. Le hanno accompagnate, anche nella fase più tempestosa della crisi finanziaria, nel rafforzamento patrimoniale; le stanno accompagnando ora nella debole ripresa che si prospetta. Molte hanno accettato sacrifici nell’immediato, contribuendo alla solidità del sistema, alla capacità delle banche di fare credito all’economia, valorizzazione di lungo termine del proprio stesso investimento”. Ed ancora: “il sistema bancario italiano, dopo le grandi fusioni di due anni fa, ha bisogno di stabilità per affrontare le sfide gestionali e strategiche che l’uscita dalla crisi richiede. Ha bisogno che le Fondazioni continuino ad accompagnare il rafforzamento patrimoniale e perseverino in quel ruolo, di azionista presente ma non intrusivo nella gestione, che è stato negli ultimi anni alla base del loro successo”<sup>18</sup>.

Questa opinione è stata condivisa dal Governatore della Banca d’Italia, Ignazio Visco, che poi, guardando al futuro, nelle considerazioni finali del 2014 rileva come “[g]li afflussi di risorse connessi con la rinnovata fiducia degli investitori nelle prospettive del nostro paese forniscono l’occasione alle banche per rafforzare la dotazione patrimoniale e alle Fondazioni per diversificare ulteriormente la composizione delle loro attività. Nello stesso tempo bisogna operare, come ho più volte indicato, per rafforzare la separazione tra fondazione e banca”<sup>19</sup>. Argomento ripreso nelle considerazioni finali del 2015, in cui vi è anche un esplicito e favorevole riferimento al Protocollo d’Intesa<sup>20</sup>.

Per tutti i critici delle Fondazioni questi pareri di Mario Draghi e Ignazio Visco – così come quello del Ministro Pier Carlo Padoan, cioè di personalità con una grande caratura internazionale, dovrebbero essere conclusivi. Al Ministro dell’Economia e delle Finanze neppure sfugge la constatazione che le Fondazioni hanno contribuito all’erario italiano, arrivando nel 2014 ad un carico fiscale di 424 milioni di euro. Probabilmente il massimo tra i soli 4 Paesi europei dove le Fondazioni hanno una tassazione. Argomento che, non appena l’economia italiana avrà rafforzato la sua ripresa, dovrebbe essere riesaminato in quanto l’eccesso di fiscalità danneggia la sussidiarietà.

18 Draghi M. (2009), “Intervento”, Aciri - Giornata Mondiale del risparmio, Roma, 29 ottobre 2009, p. 14.

19 Banca d’Italia (2014), *Considerazioni finali del Governatore*, Roma, pp.18-19.

20 Banca d’Italia (2015), *Considerazioni finali del Governatore*, Roma, p.13.

La sussidiarietà è il valore ed il principio, anche operativo, con il quale vogliamo concludere la nostra riflessione, attraverso due citazioni.

Nell'enciclica *Quadragesimo Anno* di Pio XI, che per riconoscimento generale sta alla base della concezione moderna della sussidiarietà, si legge: “deve tuttavia restare saldo il principio importantissimo nella filosofia sociale: che siccome è illecito togliere agli individui ciò che essi possono compiere con le forze e l'industria propria per affidarlo alla comunità, così è ingiusto rimettere a una maggiore e più alta società quello che dalle minori e inferiori comunità si può fare. Ed è questo insieme un grave danno e uno sconvolgimento del retto ordine della società: perché l'oggetto naturale di qualsiasi intervento della società stessa è quello di aiutare in maniera suppletiva le membra del corpo sociale, non già distruggerle e assorbirle”<sup>21</sup>. Questa concezione è stata poi di continuo ripresa sia dal pensiero sociale cattolico<sup>22</sup> sia da quello politico di costruttori del bene comune. Wilhelm Röpke, esponente del movimento dell'Ordoliberalismo che ha tracciato le linee guida dell'economia sociale di mercato nella cultura tedesca nel secondo dopoguerra, descrisse così il principio di sussidiarietà: “dal singolo individuo fino al centro statale il diritto originario è sul gradino più basso, e ogni gradino superiore subentra soltanto come sussidio al posto di quello immediatamente più basso quando un compito esorbita dal territorio di quest'ultimo. (...) In questo senso sussidiario il principio di decentramento politico contiene dunque già il programma del liberalismo nella sua accezione più lata e generale, un programma che è una delle condizioni essenziali di uno Stato sano che impone a se stesso i limiti necessari e conserva nel rispetto delle libere zone statali la propria sanità, la propria forza e stabilità”<sup>23</sup>.

Infine, nel 1992 Jacques Delors, grande europeista, scrisse: “la sussidiarietà discende da una difesa morale nei confronti della dignità e della responsabilità degli individui che rappresentano lo scopo di ogni società”<sup>24</sup>.

---

21 *Quadragesimo Anno*, par.80

22 Ci limitiamo a richiamare in un letteratura sconfinata alcuni dei nostri contributi alla Fondazione Centesimus Annus: Quadrio Curzio A. (2001), *Globalizzazione, solidarietà, sussidiarietà: una prospettiva europea*, Fondazione Centesimus Annus - Pro Pontefice, Città del Vaticano; Quadrio Curzio A. e Marseguerra G. (a cura di) (2007), *Intrapresa, sussidiarietà, sviluppo*, Fondazione Centesimus Annus, Libri Scheiwiller, Milano; Quadrio Curzio A., Marseguerra G. (2013), *Introduzione – Sussidiarietà orizzontale e governance globale*, in Quadrio Curzio A. e Marseguerra G. (a cura di), *Institutions, society and markets: toward a new international balance?*, Fondazione Centesimus Annus, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, pp. 11-20.

23 Da W. Röpke, *Civitas Humana* (ed. originale 1944), in W. Röpke (2004), *Democrazia ed economia. L'umanesimo liberale nella civitas humana*, a cura di S. Cotellessa e prefazione di L. Ornaghi e A. Quadrio Curzio, Il Mulino, Bologna, pp. 124-125

24 J. Delors, *Le principe de subsidiarité: contribution ou débat*, in AA. VV. (1991), *Subsidiarité défi du changement*, Atti del colloquio Institut d'Administration Européenne, Maastricht, 21-22 marzo 1991.

## BIBLIOGRAFIA

- Acri (2011), *Diciassettesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2011*.
- Acri (2012), *Diciottesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2012*.
- Acri (2013), *Diciannovesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2013*.
- Banca d'Italia (2014), *Considerazioni finali del Governatore*, Roma.
- Banca d'Italia (2015), *Considerazioni finali del Governatore*, Roma.
- Becchetti L. (2013), "Prefazione" in Capitolo V. Le Fondazioni e il Welfare. Analisi, prospettive e modelli di intervento, *Diciannovesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2013*, pp. 269-278.
- Comana M., Previtali D. (2012), "Casse di Risparmio ed Economie Regionali: un modello consolidato di sviluppo", *Diciottesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2012*, pp.257-288.
- De Siervo U. (2011), "Le fondazioni e la 'Carta delle Fondazioni'", *Diciassettesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2011*, pp.243-268.
- Delors, *Le principe de subsidiarité: contribution ou débat*, in AA. VV. (1991), *Subsidiarité défi du changement*, Atti del colloquio Institut d'Administration Européenne, Maastricht, 21-22 marzo 1991.
- Draghi M. (2009), "Intervento", Acri - Giornata Mondiale del risparmio, Roma, 29 ottobre 2009, p. 14.
- Mirabelli C. (2011), "Prima lettura della 'Carta delle Fondazioni'", *Diciassettesimo rapporto sulle Fondazioni di origine bancaria - Anno 2011*, pp.269-285.
- Quadrio Curzio A. (2002), *Sussidiarietà e sviluppo. Paradigmi per l'Europa e per l'Italia*, Vita e Pensiero, Milano.
- Quadrio Curzio A. (2007), *Economisti ed Economia. Per un'Italia europea: paradigmi tra il XVIII e il XX secolo*, Il Mulino, Bologna.
- Quadrio Curzio A. (2010), "Le Fondazioni e la sussidiarietà: il ruolo sociale per uno sviluppo creativo e solidale", in Acri (2010), *Fondazioni: Eredi di comunità, figlie del Parlamento. A Vent'anni dalla legge Amato, una storia tra finanza e sussidiarietà. Atti del Convegno X Giornata della Fondazione*, 10 giugno 2010, pp. 50-64.
- Quadrio Curzio A., Marseguerra G. (a cura di) (2007), *Intrapresa, sussidiarietà, sviluppo*, Fondazione Centesimus Annus, Libri Scheiwiller, Milano.
- Quadrio Curzio A., Marseguerra G. (2013), *Introduzione - Sussidiarietà orizzontale e governance globale*, in Quadrio Curzio A., Marseguerra G. (a cura di), *Institutions, society and markets: toward a new international balance?*, Fondazione Centesimus Annus, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano, pp. 11-20.
- Quadrio A., Marseguerra G. (2014), *Solidarity as a 'social value'. Paradigms for a good society*, Fondazione Centesimus Annus, LED, Città del Vaticano.
- Röpke W. (2004), *Democrazia ed economia. L'umanesimo liberale nella civitas humana*, a cura di S. Cotellessa e prefazione di L. Ornaghi e A. Quadrio Curzio, Il Mulino, Bologna.



## **PROTOCOLLO DI INTESA**



## PROTOCOLLO DI INTESA

## TRA

**IL MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE** (di seguito denominato anche Autorità di Vigilanza), avente sede in Roma, Via XX Settembre, 97

## E

**L'ASSOCIAZIONE DI FONDAZIONI E CASSE DI RISPARMIO SPA** (di seguito ACRI), avente sede in Roma, Via del Corso, 267

*Premesso che*

- con il decreto legislativo 17 maggio 1999, n. 153, sono state emanate le disposizioni relative alla *“Disciplina civilistica e fiscale degli enti conferenti di cui all’art. 11, comma 1, del decreto legislativo 20 novembre 1990, n. 356, e disciplina fiscale delle operazioni di ristrutturazione bancaria, a norma dell’art. 1 della legge 23 dicembre 1998, n. 461”*;
- con decreto del 18 maggio 2004, n. 150 è stato emanato il *“Regolamento ai sensi dell’art. 11, comma 14, della legge 28 dicembre 2001, n. 448, in materia di disciplina di Fondazioni bancarie”*;
- l’art. 10, comma 2, del decreto legislativo 153/99, prevede che *“la vigilanza sulle fondazioni bancarie ha per scopo la verifica del rispetto della legge e degli statuti, la sana e prudente gestione delle fondazioni, la redditività dei patrimoni e l’effettiva tutela degli interessi contemplati negli statuti”*;
- la *ratio* di tale norma deve essere individuata nell’interesse pubblico a controllare che siano efficacemente e correttamente perseguite le finalità istituzionali proprie delle suddette Fondazioni;
- nell’ambito dell’esercizio delle proprie prerogative e nei limiti di quanto stabilito dalla legge n. 461/98 e dal decreto legislativo n. 153/99, l’Autorità di vigilanza riconosce ad ACRI, quale organizzazione rappresentativa delle Fondazioni di origine bancaria, un ruolo di interlocutore nella definizione di prassi e criteri di vigilanza. In questa interazione, l’ACRI può concorrere efficacemente al perseguimento delle finalità che il legislatore ha assegnato alla vigilanza favorendo la diffusione tra le Fondazioni di buone pratiche operative e l’elaborazione di codici e prassi comportamentali, che possano orientare, in forma condivisa, il raggiungimento di migliori e maggiori standard operativi, in termini di trasparenza, responsabilità e perseguimento degli interessi statutari. La Carta delle fondazioni, approvata dall’Assemblea dell’ACRI il 4 aprile 2012, è un valido esempio in questo senso.

*Considerato che*

- L’ACRI, in qualità di Associazione di categoria delle Fondazioni di origine bancaria, promotrice del presente accordo, ritiene opportuno rafforzare e valorizzare con il proprio contributo

- uno stabile e proficuo rapporto di leale collaborazione tra vigilante e vigilati, nonché adottare comportamenti coerenti che consentano alle Parti coinvolte di migliorare l'efficienza e la qualità delle azioni nel rispetto delle proprie specificità e dei principi stabiliti dalla legge;
- l'esperienza e la casistica delle questioni sottoposte all'attenzione dell'Autorità di vigilanza fin dall'entrata in vigore del decreto legislativo n. 153/99, nonché il mutato contesto storico, economico e finanziario, hanno progressivamente fatto emergere l'esigenza di specificare la portata applicativa delle norme che disciplinano le Fondazioni di origine bancaria;
  - le Fondazioni, dalla loro costituzione, oltre alle azioni nei settori di intervento individuati dal legislatore, hanno svolto un ruolo di solidarietà e sussidiarietà nel terzo settore anche con iniziative, quali la creazione della Fondazione con il Sud, di responsabilità sociale nei confronti dei territori di maggiore svantaggio socio-economico;
  - le Fondazioni ritengono opportuno definire parametri di efficienza ed efficacia operativa e gestionale assumendo l'impegno di applicare criteri di condotta comuni in ordine a quanto di seguito rappresentato:
  - individuare criteri di determinazione dei corrispettivi economici, comunque denominati (compensi, indennità, gettoni di presenza, medaglie, altri oneri ecc.) da attribuire ai componenti degli organi, in modo da assicurare la loro coerenza con la collocazione delle fondazioni nel terzo settore e l'assenza di finalità lucrative, e tenuto conto degli effetti della crisi economica e finanziaria sulla dimensione patrimoniale e operativa delle fondazioni;
  - favorire, in coerenza con l'art. 4, comma 1, lett. i) del decreto legislativo n. 153/99, l'obiettivo di garantire il periodico ricambio degli organi delle Fondazioni al fine di mantenere un elevato grado di responsabilità nei confronti del territorio;
  - assicurare adeguati livelli di professionalità dei componenti degli organi attraverso procedure di nomina che valorizzino adeguatamente i percorsi professionali e il possesso di competenze specialistiche;
  - preservare la funzionalità del circuito della responsabilità sociale delle fondazioni garantendo il pieno rispetto del principio di trasparenza, e la diffusione di informazioni complete alla collettività sull'attività svolta, usando le modalità e gli strumenti più idonei, fruibili e funzionali;
  - garantire il rispetto dell'art. 6 del decreto legislativo n. 153/99, evitando che le Fondazioni controllino banche anche attraverso accordi, in qualsiasi forma conclusi, che consentano l'esercizio di un'influenza dominante.

*Tutto ciò premesso e considerato*

L'ACRI, in persona del Presidente Giuseppe Guzzetti, sottoscrive il presente Protocollo d'intesa in rappresentanza delle seguenti Fondazioni associate, Compagnia di San Paolo, Ente Cassa di Risparmio di Firenze, Fondazione Agostino De Mari - Cassa di Risparmio di Savona, Fondazione Banca del Monte "Domenico Siniscalco Ceci" di Foggia Fondazione Banca del Monte di Lombardia, Fondazione Banca del Monte di Lucca, Fondazione Banca del Monte

di Rovigo, Fondazione Banca del Monte e Cassa di Risparmio Faenza, Fondazione Banca Nazionale delle Comunicazioni, Fondazione Banco di Sardegna, Fondazione Cariparma, Fondazione CARIT, Fondazione Carivit, Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì, Fondazione Cassa di Risparmio della Provincia dell'Aquila, Fondazione Cassa di Risparmio della Provincia di Chieti, Fondazione Cassa di risparmio della provincia di Macerata, Fondazione Cassa di Risparmio della Spezia, Fondazione Cassa di Risparmio delle Provincie Lombarde, Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria, Fondazione Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno, Fondazione Cassa di Risparmio di Asti, Fondazione Cassa di Risparmio di Biella, Fondazione Cassa di Risparmio di Bolzano, Fondazione Cassa di Risparmio di Bra, Fondazione Cassa di Risparmio di Calabria e di Lucania, Fondazione Cassa di Risparmio di Carpi, Fondazione Cassa di Risparmio di Carrara, Fondazione Cassa di Risparmio di Cento, Fondazione Cassa di Risparmio di Cesena, Fondazione Cassa di Risparmio di Città di Castello, Fondazione Cassa di Risparmio di Civitavecchia, Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo, Fondazione Cassa di Risparmio di Fabriano e Cupramontana, Fondazione Cassa di Risparmio di Fano, Fondazione Cassa di Risparmio di Fermo, Fondazione Cassa di Risparmio di Ferrara, Fondazione Cassa di Risparmio di Foligno, Fondazione Cassa di Risparmio di Genova e Imperia, Fondazione Cassa di Risparmio di Gorizia, Fondazione Cassa di Risparmio di Imola, Fondazione Cassa di Risparmio di Jesi, Fondazione Cassa di Risparmio di Loreto, Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, Fondazione Cassa di Risparmio di Mirandola, Fondazione Cassa di Risparmio di Modena, Fondazione Cassa di Risparmio di Orvieto, Fondazione Cassa di Risparmio di Padova e Rovigo, Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia, Fondazione Cassa di Risparmio di Pesaro, Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia, Fondazione Cassa di Risparmio di Prato, Fondazione Cassa di Risparmio di Puglia, Fondazione Cassa di Risparmio di Ravenna, Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia Pietro Manodori, Fondazione Cassa di Risparmio di Rimini, Fondazione Cassa di Risparmio di Saluzzo, Fondazione Cassa di Risparmio di San Miniato, Fondazione Cassa di Risparmio di Savigliano, Fondazione Cassa di Risparmio di Spoleto, Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, Fondazione Cassa di Risparmio di Tortona, Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, Fondazione Cassa di Risparmio di Trieste, Fondazione Cassa di Risparmio di Vercelli, Fondazione Cassa di Risparmio di Verona Vicenza Belluno e Ancona, Fondazione Cassa di Risparmio di Vignola, Fondazione Cassa di Risparmio di Volterra, Fondazione Cassa di Risparmio e Banca del Monte di Lugo, Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna, Fondazione Cassa di Risparmio Salernitana, Fondazione Cassamarca, Fondazione CRUP, Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna, Fondazione di Piacenza e Vigevano, Fondazione di Venezia, Fondazione Livorno, Fondazione Monte dei Paschi di Siena, Fondazione Monte di Parma, Fondazione Pescaraabruzzo - Cassa di Risparmio di Pescara e di Loreto Aprutino, Fondazione Sicilia, Fondazione TERCAS, Fondazione Varone Cassa di Risparmio di Rieti, Istituto Banco di Napoli – Fondazione, Fondazione Monte di Pietà di Vicenza, che assumono l'impegno a modificare gli statuti secondo il contenuto del presente Protocollo d'intesa;

il Ministero dell'Economia e delle Finanze, nella persona del Ministro Pier Carlo Padoan, prende atto degli impegni assunti dalle suddette Fondazioni e, nell'esercizio dei poteri di vigilanza ad esso attribuiti dalla legge, verificherà il rispetto delle disposizioni statutarie che saranno introdotte.

## **Art. 1**

### *Definizioni*

1. Nel presente Protocollo si intendono per:

- “Fondazione”: la persona giuridica di cui all'art. 2, comma 1, del decreto legislativo 17 maggio 1999, n. 153;
- “Autorità di Vigilanza”: l'autorità prevista dall'art. 2, comma 1, della legge 23 dicembre 1998 n. 461 e dall'art. 1, comma 1, lettera e), del decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153;
- “Società Bancaria Conferitaria”: la società come definita all'art. 1, comma 1, lett. f), del decreto legislativo 17 maggio 1999, n. 153;
- “Impresa Strumentale”: impresa esercitata dalla Fondazione o da una società di cui la Fondazione detiene il controllo, operante in via esclusiva per la diretta realizzazione degli scopi statutari perseguiti dalla Fondazione nei Settori Rilevanti di cui all'art. 1, comma 1, lettera d) del decreto legislativo 17 maggio 1999 n. 153;
- “Ente strumentale”: ente diverso dalle società di cui al libro V del codice civile e che ha per oggetto esclusivo la diretta realizzazione degli scopi statutari perseguiti dalla Fondazione nei settori rilevanti.

## TITOLO I ASPETTI ECONOMICO PATRIMONIALI

### Art. 2

#### *Gestione del patrimonio*

1. L'impiego del patrimonio, finalizzato a generare la redditività necessaria per lo svolgimento delle attività istituzionali, richiede, tra l'altro, una fase di pianificazione strategica che definisce una politica di investimento e individua l'*asset allocation*.
2. La gestione del patrimonio osserva i seguenti criteri:
  - a) ottimizzazione della combinazione tra redditività e rischio del portafoglio nel suo complesso, attraverso la scelta degli strumenti migliori per qualità, liquidabilità, rendimento e livello di rischio, in coerenza con la politica d'investimento adottata;
  - b) adeguata diversificazione del portafoglio finalizzata a contenere la concentrazione del rischio e la dipendenza del risultato della gestione da determinati emittenti, gruppi di imprese, settori di attività e aree geografiche;
  - c) efficiente gestione finalizzata a ottimizzare i risultati, contenendo i costi di transazione, di gestione e di funzionamento in rapporto alla dimensione ed alla complessità e caratteristiche del portafoglio.
3. La gestione del patrimonio si svolge nel rispetto di procedure stabilite in un apposito regolamento. Le fondazioni verificano regolarmente l'adeguatezza e l'efficacia della struttura organizzativa, delle politiche di investimento e delle procedure di gestione e adottano le conseguenti misure correttive.
4. In ogni caso, il patrimonio non può essere impiegato, direttamente o indirettamente, in esposizioni verso un singolo soggetto per ammontare complessivamente superiore a un terzo del totale dell'attivo dello stato patrimoniale della Fondazione valutando al *fair value* esposizioni e componenti dell'attivo patrimoniale.
5. Ai fini del computo del suddetto limite, il valore dell'esposizione più rilevante dell'attivo patrimoniale è calcolato come media di valori nell'arco di sei mesi.
6. Decorsi i termini di cui al successivo comma 8, in caso di superamento della soglia massima di esposizione definita al comma 4 dovuta a un andamento favorevole dei prezzi di mercato, il valore dell'esposizione più rilevante è posto in osservazione per i sei mesi successivi alla data in cui la soglia è stata superata, al fine di verificare se l'aumento di valore ha carattere durevole. In quest'ultimo caso, le Fondazioni predispongono un piano di rientro dandone tempestiva comunicazione all'Autorità di Vigilanza.
7. Nell'esposizione complessiva verso un singolo soggetto si computano tutti gli strumenti finanziari, ivi comprese le partecipazioni e gli altri possessi azionari, e ogni altra attività – rappresentata o no da strumenti finanziari – nei confronti di un singolo soggetto. Per singolo soggetto si intende una società e il complesso delle società del gruppo di cui fa parte.

La Fondazione può tenere conto di altri rapporti di connessione giuridica o economica in virtù dei quali due o più soggetti tra loro distinti sono considerati come un singolo soggetto.

8. Le Fondazioni che, alla data di sottoscrizione del presente Protocollo, hanno un'esposizione superiore a quella massima definita al precedente comma 4, ove la stessa riguardi strumenti finanziari negoziati su mercati regolamentati, la riducono al di sotto dei limiti ivi indicati entro tre anni dalla sottoscrizione del presente Protocollo. Ove l'esposizione superiore a quella massima definita riguardi strumenti finanziari non negoziati su mercati regolamentati, le Fondazioni riducono la stessa al di sotto dei limiti indicati entro cinque anni dalla sottoscrizione del presente Protocollo. In entrambi i casi si terranno nel dovuto conto l'esigenza di salvaguardare il valore del patrimonio, le condizioni di mercato e gli effetti delle cessioni sullo stesso.
9. Le Fondazioni, entro un anno dalla sottoscrizione del Protocollo, comunicano all'Autorità di vigilanza tutte le misure adottate per dare attuazione al presente articolo.

### **Art. 3**

#### *Indebitamento*

1. Nel rispetto del principio di conservazione del patrimonio, le Fondazioni non ricorrono all'indebitamento in nessuna forma, salvo il caso di temporanee e limitate esigenze di liquidità dovute allo sfasamento temporale tra uscite di cassa ed entrate certe per data ed ammontare. In ogni caso, l'esposizione debitoria complessiva non può superare il dieci per cento della consistenza patrimoniale.
2. Le Fondazioni che alla data del presente Protocollo hanno un'esposizione debitoria, predispongono un programma di rientro in un arco temporale massimo di cinque anni, provvedendo a darne tempestiva informativa all'Autorità di Vigilanza. Per motivate esigenze, tale termine può essere prorogato su autorizzazione dell'Autorità di Vigilanza.

### **Art. 4**

#### *Operazioni in derivati*

1. I contratti e gli strumenti finanziari derivati sono utilizzati con finalità di copertura oppure in operazioni in cui non siano presenti rischi di perdite patrimoniali.
2. Un'operazione in derivati di copertura è quella effettuata dalla Fondazione con lo scopo di proteggere il valore di singole attività o passività in bilancio dal rischio di avverse variazioni dei tassi d'interesse, dei tassi di cambio, di indici azionari o dei prezzi di mercato. Un'operazione è considerata "di copertura" quando: a) vi sia l'intento della Fondazione di porre in essere tale "copertura"; b) sia elevata la correlazione tra le caratteristiche tecnico-finanziarie (scadenza, tasso d'interesse ecc.) delle attività/passività coperte e quelle del contratto



“di copertura”; c) le condizioni di cui alle precedenti lettere a) e b) risultino documentate da evidenze interne della Fondazione.

3. Il comma 1 non si applica per la porzione di patrimonio investita in Organismi di investimento collettivo del risparmio disciplinati dalla normativa di un paese dell’Unione europea o in una gestione di portafoglio affidata, anche nell’eventualità di una gestione in delega, a intermediari sottoposti alla regolamentazione di un paese della UE. La gestione di portafoglio può impiegare strumenti finanziari derivati nel rispetto del Titolo V, Capitolo III, Sezione II, del Regolamento sulla gestione collettiva del risparmio emanato dalla Banca d’Italia il 19 gennaio 2015 , e dovrà indicare:
  - a) un *benchmark* di riferimento o un obiettivo di rendimento;
  - b) un limite di rischio finanziario coerente con il *benchmark* o l’obiettivo di rendimento;
  - c) un limite di leva netta calcolato secondo la normativa Ucits non superiore a 130%.
4. Le Fondazioni forniscono nel bilancio informazioni, di natura qualitativa (ad esempio, tipologia di contratti negoziati, illustrazione della relazione fra lo strumento di copertura e il rischio coperto) e quantitativa (ad esempio, valore nozionale, plus/minusvalori non iscritti in conto economico), relative alle operazioni in derivati effettuate nell’esercizio di riferimento del bilancio e a quelle in essere alla data della sua chiusura, ivi incluse quelle incorporate in strumenti finanziari e quelle perfezionate nell’ambito delle gestioni di portafogli.

## Art. 5

### *Imprese ed enti strumentali*

1. L’investimento nelle imprese e negli enti strumentali è realizzato utilizzando esclusivamente le risorse derivanti dal reddito, fatto salvo quanto previsto per i beni mobili e immobili dall’art. 7, comma 3-*bis*, del decreto legislativo n. 153/99.
2. Gli investimenti di cui al comma precedente trovano copertura nel passivo di bilancio con i fondi per l’attività d’istituto, attraverso l’iscrizione di un importo equivalente alla voce “Altri fondi”, e fornendo dettagliata informativa in nota integrativa.
3. Le Fondazioni che, alla data del presente Protocollo, non hanno nel passivo un fondo di copertura capiente predispongono un programma per la sua costituzione, nell’importo indicato al comma 2, entro cinque anni dalla sottoscrizione del presente Protocollo, tenendo conto degli investimenti immobiliari e in beni mobili riconducibili alle previsioni del richiamato art. 7, comma 3-*bis*, effettuati dalle imprese ed enti strumentali. Tale programma è tempestivamente trasmesso all’Autorità di vigilanza.

## TITOLO II GOVERNANCE

### Art. 6

#### *Partecipazioni*

1. Le Fondazioni trasmettono all'Autorità di vigilanza gli eventuali patti parasociali, e le loro successive modifiche, aventi ad oggetto l'esercizio dei diritti connessi alle partecipazioni detenute nella società bancaria conferitaria, dando espressamente conto che i suddetti accordi non contengono previsioni in contrasto con i principi stabiliti dall'art. 6 del decreto legislativo n. 153/99.
2. Sono trasmessi all'Autorità di vigilanza anche gli accordi, in qualunque forma conclusi, da cui possa derivare l'attribuzione alla Fondazione dei diritti e dei poteri di cui all'art. 6, comma 2, del decreto legislativo n. 153/99.
3. Le comunicazioni di cui ai commi precedenti sono effettuate dalla Fondazione senza ritardo e comunque entro 5 giorni dalla conclusione dell'accordo o dalla sua modifica.

### Art. 7

#### *Mandati*

1. Nel rispetto dell'art. 4, comma 1, lett. i) del decreto legislativo n. 153/99, al fine di assicurare il ricambio dei componenti degli organi, le Fondazioni adeguano i loro statuti ai seguenti principi:
  - a) l'Organo di Amministrazione, il Presidente e l'Organo di controllo durano in carica per un periodo massimo di quattro anni; tale disposizione non si applica ai mandati in corso alla data del presente Protocollo;
  - b) le cariche negli organi statuari, ivi compreso il Presidente, non possono essere ricoperte per più di due mandati consecutivi, indipendentemente dall'organo;
  - c) ai fini della lettera b), non è computato il mandato espletato per una durata inferiore alla metà del tempo statutariamente previsto, purché per causa diversa dalle dimissioni volontarie; in ogni caso, non si può escludere dal computo dei mandati complessivi più di un mandato parziale.
2. Il soggetto che ha svolto due mandati consecutivi può essere nuovamente nominato dopo che sia trascorso un periodo almeno pari a tre anni.

## **Art. 8**

### *Selezione dei componenti degli organi*

1. Le Fondazioni garantiscono la presenza nei propri organi di soggetti portatori di professionalità, competenza e autorevolezza nonché l'adozione di processi di nomina funzionali a salvaguardare l'indipendenza e la terzietà dell'Ente, anche sulla base delle previsioni di cui al successivo art. 10.
2. Le modalità e le procedure di nomina dei componenti degli organi sono disciplinate in un apposito regolamento, nel quale sono tra l'altro specificati le competenze e i profili professionali richiesti, che sono idonei ad assicurare una composizione degli organi che permetta la più efficace azione della Fondazione nei settori e nell'ambito territoriale indicati in statuto.
3. Gli statuti assicurano la presenza negli organi del genere meno rappresentato.
4. Fermo restando quanto stabilito per le Fondazioni di origine associativa dall'art. 4, comma 1, lettera d), del decreto legislativo n. 153/99, le Fondazioni, verificano che i soggetti designanti siano rappresentativi del territorio e degli interessi sociali sottesi dall'attività istituzionale della fondazione. Le Fondazioni, al fine di raccogliere informazioni ed elementi utili per tale valutazione, promuovono uno o più incontri con gli enti, pubblici e privati, espressivi delle realtà locali, attivi nei settori di intervento della Fondazione. I criteri e le modalità di convocazione degli incontri sono preventivamente ed oggettivamente disciplinati; i partecipanti possono intervenire, presentare documenti e proposte. Degli incontri è redatto verbale da sottoporre all'Organo di indirizzo. Le risultanze del processo valutativo sono rese pubbliche nelle forme ritenute idonee ad una adeguata divulgazione.
5. Le nomine per cooptazione sono previste esclusivamente ai fini della nomina di personalità di chiara e indiscussa fama, sono effettuate tenendo conto dell'esigenza di assicurare la presenza del genere meno rappresentato, nel rispetto del principio di trasparenza e con l'applicazione di un criterio selettivo idoneo a individuare soggetti dotati di esperienza e professionalità funzionali al raggiungimento delle finalità statutarie negli specifici settori di attività della fondazione. In ogni caso, le nomine per cooptazione non superano il quindici per cento del numero dei componenti dell'Organo di Indirizzo, arrotondato all'unità superiore.
6. Non è consentita la cooptazione per la formazione dell'Organo di Amministrazione.

## **Art. 9**

### *Corrispettivi per i componenti degli organi*

1. I corrispettivi, comunque qualificati, per i componenti degli organi sono di importo contenuto, in coerenza con la natura delle fondazioni bancarie e con l'assenza di finalità lucrative.
2. I compensi dei componenti degli organi della Fondazione sono commisurati all'entità del patrimonio e delle erogazioni.

3. Per le fondazioni con patrimonio superiore a un miliardo di euro il compenso annuale complessivamente corrisposto, a qualunque titolo, al Presidente non è superiore a duecentoquarantamila euro. Per le altre Fondazioni il compenso massimo del Presidente è determinato in misura inferiore al predetto limite in funzione dei parametri di cui al comma 2. Se tali parametri cambiano in misura consistente e durevole, le Fondazioni provvedono ad adeguare il compenso.
4. Per i componenti dell'Organo di Indirizzo sono previsti esclusivamente trattamenti non "corrispettivi", ma indennitari, collegati alla effettiva partecipazione ai lavori dell'organo e alle spese sostenute.
5. La somma complessiva corrisposta a qualunque titolo a Presidente, componenti del Consiglio di Amministrazione, dell'Organo di indirizzo, dell'Organo di controllo, di comitati e/o commissioni non può in ogni caso superare l'importo determinato applicando ad ognuno dei seguenti scaglioni, in cui può essere ripartito il patrimonio di bilancio, le relative percentuali:
  - a) fino a 120 milioni di euro di patrimonio: 0,40%;
  - b) oltre 120 milioni di euro e fino a 500 milioni di euro di patrimonio: 0,10%;
  - c) oltre 500 milioni di euro e fino a 5.000 milioni di euro di patrimonio: 0,05%;
  - d) oltre 5.000 milioni di euro di patrimonio: 0,01%.

## Art. 10

### *Incompatibilità e ineleggibilità*

1. Gli statuti specificano le ipotesi di incompatibilità previste dalla legge individuando anche ulteriori fattispecie che possono compromettere il libero ed indipendente svolgimento delle funzioni degli organi, tenuto conto, in particolare, degli incarichi politici e dell'esigenza di assicurare una discontinuità temporale, pari ad almeno un anno, tra il ruolo politico in precedenza ricoperto e la nomina in uno degli organi della Fondazione.
2. Non possono ricoprire la carica di componente degli organi delle Fondazioni: i membri del parlamento nazionale ed europeo o del Governo; gli assessori o consiglieri regionali, provinciali e comunali, il presidente della provincia, il sindaco, il presidente e i componenti del consiglio circoscrizionale, il presidente e i componenti del consiglio di amministrazione dei consorzi fra enti locali, il presidente e i componenti dei consigli e delle giunte delle unioni di comuni, i consiglieri di amministrazione e il presidente delle aziende speciali e delle istituzioni di cui all'art. 114 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, il presidente e i componenti degli organi delle comunità montane.
3. Chiunque abbia ricoperto la carica di componente degli organi della società bancaria conferitaria non può assumere cariche negli organi della Fondazione prima che siano trascorsi almeno dodici mesi dalla cessazione dell'incarico.
4. La Fondazione, nell'esercitare i diritti di azionista della società bancaria conferitaria, non

può designare o votare candidati, ovvero presentare o votare liste di candidati nelle quali sono presenti soggetti, che, nei dodici mesi antecedenti, hanno svolto funzioni di indirizzo, amministrazione, o controllo presso la Fondazione.

## **Art. 11**

### *Trasparenza*

1. Le Fondazioni rendono pubbliche informazioni complete sulla loro attività. Le informazioni sono rese in modo chiaro, facilmente accessibile e non equivoco al fine di garantire la trasparenza delle scelte effettuate.
2. Sono resi pubblici sui siti internet delle Fondazioni almeno i seguenti documenti: statuto, regolamenti, bilanci, documenti programmatici previsionali, informazioni concernenti appalti affidati di importo superiore a 50.000 euro, bandi per le erogazioni e *curricula* dei componenti degli organi.
3. Le Fondazioni indicano altresì sui siti internet le procedure attraverso le quali i terzi possono avanzare richieste di sostegno finanziario indicando le condizioni di accesso, i criteri di selezione e il processo attraverso cui ha luogo la selezione delle iniziative proposte, nonché gli esiti delle stesse. Il bando costituisce la modalità operativa privilegiata per selezionare le erogazioni da deliberare.
4. Nei bandi sono indicati: gli obiettivi perseguiti, le condizioni di accesso, i criteri di selezione, gli indicatori di efficacia delle proposte.
5. Devono essere inoltre pubblicati sul sito internet i risultati della valutazione effettuata dalle Fondazioni *ex post* in merito all'esito delle varie iniziative finanziate, ai relativi costi e agli obiettivi sociali raggiunti ove misurabili, tenuto anche conto per quanto possibile degli eventuali indicatori di efficacia preventivamente determinati sulla base di una attenta valutazione del rapporto costi/risultati.

## **Art. 12**

### *Cooperazione e forme di aggregazione*

1. Le Fondazioni perseguono l'efficienza e l'economicità della gestione, valutando il ricorso a forme di cooperazione e di aggregazione per il perseguimento di obiettivi comuni.
2. Le Fondazioni che per le loro ridotte dimensioni patrimoniali non riescono a raggiungere una capacità tecnica, erogativa ed operativa adeguata attivano forme di collaborazione per gestire, in comune, attività operative ovvero procedono a fusioni tra Enti.

**Art .13***Attuazione del protocollo*

1. Le Parti si impegnano a valutare gli effetti del presente Protocollo e l'opportunità di rivederne il contenuto quattro anni dopo la sua sottoscrizione.
2. Le Fondazioni adottano le modifiche statutarie di adeguamento al contenuto del presente Protocollo entro dodici mesi dalla sua sottoscrizione. Restano ferme le disposizioni statutarie e le delibere più restrittive rispetto a quelle contenute nel presente Protocollo.