

## CAPITOLO 5

LA GESTIONE COMPLESSIVA DELLE FONDAZIONI C.R.:  
LETTURA INTEGRATA DEI DATI RELATIVI AL 1996

Dopo aver trattato nelle parti precedenti di questo Rapporto dei vari aspetti dell'attività delle Fondazioni bancarie, esaminandone i profili normativi, organizzativi, economici e patrimoniali, in questo capitolo si propone una analisi della gestione, svolta, con modalità innovative, attraverso l'applicazione del modello di lettura coordinata degli indici di bilancio, elaborato dall'ACRI e già presentato nel Secondo Rapporto sulle Fondazioni bancarie.

L'applicazione di questo modello interpretativo presenta vantaggi rispetto ad un'analisi di tipo tradizionale con la quale alcuni aspetti finiscono per emergere con minore immediatezza.

In particolare, il modello proposto consente di raccogliere in uno schema sintetico, e nello stesso tempo esaustivo, tutti i principali andamenti della gestione rendendo così più agevole l'analisi dei singoli fenomeni e delle interconnessioni esistenti tra loro.

Prima di commentare i dati è utile richiamare brevemente le principali caratteristiche del modello di analisi utilizzato (v. Fig. 1).

Come si può osservare, lo sviluppo dello schema si fonda sul principio matematico in base al quale ogni indice può essere rappresentato come somma o prodotto di altri indici, secondo la classica impostazione c.d. "ad albero" utilizzata, da tempo, anche nello studio dei risultati economici delle imprese e delle banche.

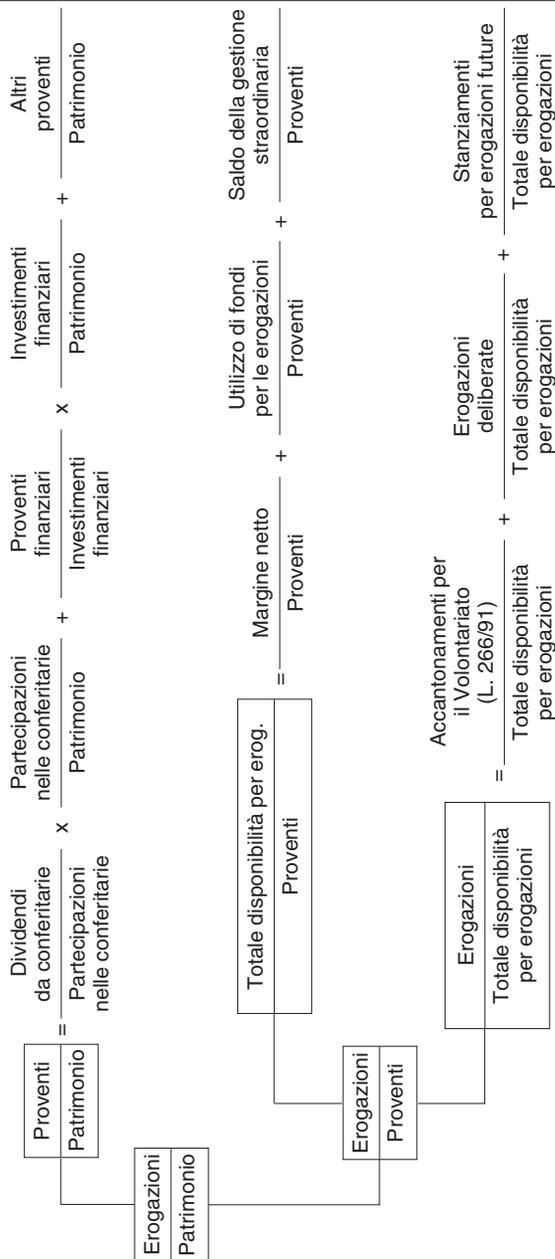
L'illustrazione dello schema, messo a punto dall'ACRI, prende quindi le mosse dalla descrizione del primo indice e prosegue con l'analisi degli altri indicatori che, seguendo lo sviluppo dello schema "ad albero" presentato nella figura, vengono via via introdotti.

L'indice  $\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Patrimonio}}$  sintetizza efficacemente, attraverso il rapporto tra

l'ammontare di erogazioni effettuate ed il patrimonio posseduto, la performance complessiva conseguita dalla Fondazione bancaria.

È evidente che a valori crescenti dell'indice può essere associato un miglioramento della gestione complessiva della Fondazione, essendo sco-

Fig. 1 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio delle Fondazioni bancarie



N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti dalla cessione di partecipazioni.

po primario della stessa la massimizzazione delle risorse destinate ad erogazioni (non a caso gli Enti di questo tipo sono stati spesso definiti con l'espressione "un patrimonio per uno scopo").

Le variabili che determinano l'efficienza complessiva della Fondazione, rappresentata dall'indice appena descritto, sono l'ammontare dei proventi e la percentuale, di questi, che viene destinata all'attività erogativa. In altri termini, quest'ultima è condizionata dalla redditività del patrimonio

(  $\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}}$  ) e dall'efficienza della gestione operativa con cui la Fondazione gestisce le risorse acquisite e le destina all'attività erogativa stessa (  $\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}}$  ).

Il concetto appena esposto può essere rappresentato, in termini matematici, mediante la seguente espressione:

$$(1) \quad \frac{\text{Erogazioni}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} \times \frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}}$$

Il primo indice,  $\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}}$ , mette in rapporto l'ammontare dei proventi con il patrimonio posseduto e, si è già detto, consente di misurare la redditività del patrimonio.

Tale indice può, a sua volta, essere rappresentato mediante una funzione matematica basata su altri rapporti, alcuni relativi alla redditività di ogni specifica tipologia di investimento, altri all'incidenza di ciascuna di esse rispetto al patrimonio (tale ultimo valore è una misura indiretta della diversificazione dell'investimento).

Si ottiene così la seguente espressione:

$$(2) \quad \frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitarie}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$$

dove, oltre ai termini già noti, si ha:

Proventi finanziari = Interessi su titoli di stato + interessi su depositi;

Investimenti finanziari = Titoli di stato + depositi in c/c bancario e postale;

Altri proventi = Proventi diversi da dividendi e interessi.

L'espressione (2) evidenzia, pertanto, che la redditività globale del patrimonio dipende dalla redditività delle singole tipologie di investimento in cui esso è impiegato (partecipazioni nelle conferitarie e attività finanziarie) e dal peso relativo che queste hanno sul patrimonio stesso<sup>1</sup>.

Il secondo indice preso in considerazione nell'espressione (1),

$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}}$ , misura quanta parte di proventi viene erogata e, pertanto, indica

la capacità della Fondazione di assolvere con efficienza i compiti istituzionalmente previsti.

A tale riguardo è opportuno qui rammentare che, come si è già illustrato nel Par. 4.1 ("Le risorse destinate all'attività erogativa"), le Fondazioni, per la loro attività erogativa, si avvalgono sia delle risorse prodotte nell'esercizio ("Margine netto") sia di quelle accantonate in fondi costituiti in esercizi precedenti ("Utilizzo di fondi per le erogazioni"); la somma di tali risorse rappresenta il "Totale delle disponibilità per le erogazioni".

Sulla base di questa considerazione si può operare una serie di successive scomposizioni dell'indice  $\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}}$  con l'obiettivo di evidenziare il

contributo che ciascuna delle due fonti generatrici di risorse (come visto, la gestione corrente e l'utilizzo di fondi già accantonati) fornisce all'attività erogativa.

In primo luogo si ottiene:

$$(3) \quad \frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}{\text{Proventi}} \times \frac{\text{Erogazioni}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$$

<sup>1</sup> Gli altri proventi hanno un valore marginale e, per questo, non si è ritenuto opportuno detagliare il relativo indice. Tuttavia, ove fosse necessario, lo si potrebbe scomporre in

$$\frac{\text{Altri proventi}}{\text{Altri investimenti}} \times \frac{\text{Altri investimenti}}{\text{Patrimonio}}$$

successivamente si perviene a:

$$(4) \frac{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Utilizzo fondi per le erogazioni}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Saldo della gestione straordinaria}}{\text{Proventi}}$$

L'espressione (4) permette di evidenziare in dettaglio il peso che, nell'ordine, la gestione corrente, la politica di utilizzo di fondi e la gestione straordinaria rivestono nella determinazione dell'ammontare delle disponibilità complessive per le erogazioni.

Nell'espressione (4) si ritrova, inoltre, l'indice  $\frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}}$  che, come si è già visto nel Par.4.1, ponendo in relazione il "Margine netto" (proventi al netto dei costi di funzionamento e degli accantonamenti di legge e statutari) con il totale dei proventi, esprime in maniera sintetica l'efficienza operativa della Fondazione.

Per completare l'analisi dell'espressione (3) è possibile scomporre il secondo dei rapporti ivi presentati evidenziandone le tre componenti:

$$(5) \frac{\text{Erogazioni}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} = \frac{\text{Accantonamento per il Volontariato (L. 266/91)}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Erogazioni deliberate}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Stanzamenti}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$$

Completati, con questi cenni, gli opportuni richiami alle caratteristiche fondamentali del modello di analisi, si procede all'esame comparativo dei dati relativi alla gestione 1995/96 con quella dell'esercizio 1994/95, prima con riferimento all'intero insieme delle Fondazioni C.R., successivamente con riguardo ai consueti raggruppamenti dimensionali e territoriali.

Il confronto fra gli indici di bilancio relativi ai due esercizi esaminati, con riferimento all'intero sistema, consente di formulare valutazioni che confermano le analisi già svolte in precedenza, nelle varie parti di questo rapporto, in merito ai fenomeni economico-patrimoniali della gestione delle Fondazioni C.R. (v. Fig. 2).

**Fig. 2 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R.**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitare}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$							
1996	2,2%	1,6%	94,8%	7,0%	7,6%	0,1%	
1995	2,0%	1,7%	96,7%	8,0%	5,0%	0,0%	
<b>Erogazioni</b> <b>Patrimonio</b>							
1996	1,1%						
1995	1,1%						
$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Totale disponibilità per erog.}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Utilizzo di fondi per le erogazioni}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Saldo della gestione straordinaria}}{\text{Proventi}}$							
1996	61,2%	45,8%	15,7%	-0,3%			
1995	61,0%	44,0%	15,1%	1,9%			
<b>Erogazioni</b> <b>Proventi</b>							
1996	52,1%						
1995	52,8%						
$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} = \frac{\text{Accantonamenti per il Volontariato (L. 266/91)}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Erogazioni deliberate}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Stanzamenti per erogazioni future}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$							
1996	85,2%	6,3%	60,5%	18,4%			
1995	86,6%	5,7%	57,5%	23,3%			

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

In sintesi, si può affermare che queste, nel loro insieme, hanno conservato nell'esercizio 1995/96 il livello di efficienza complessiva già fatto registrare nell'esercizio precedente, così come si evince dalla stabilità

dell'indice  $\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Patrimonio}}$ .

Fra le variazioni di maggior rilievo va segnalata la ricomposizione degli investimenti, che sono caratterizzati da una più marcata incidenza degli investimenti finanziari sul patrimonio (passa da 5%, nel 1994/95, a 7,6%, nel 1995/96), con un livello di redditività che, però, registra una diminuzione dall'8% al 7%.

Viceversa, si riduce l'incidenza delle partecipazioni nelle conferitarie sul patrimonio (era 96,7% nel 1994/95, è 94,8% nell'esercizio in esame), mentre la redditività di questa tipologia di investimento rimane sostanzialmente stabile (passa dall'1,7% del 1994/95 all'1,6% del 1995/96), nonostante essa sia riferita ai dividendi distribuiti dalle Spa conferitarie a valore sugli utili conseguiti nel 1994, anno che, come è noto, è stato particolarmente negativo per i risultati economici prodotti dall'intero sistema bancario nazionale.

È da sottolineare, inoltre, il miglioramento della gestione corrente evidenziato dall'indice che misura l'incidenza del margine netto rispetto ai proventi. Nel 1995/96, infatti, su 100 lire di proventi 45,8 sono disponibili per l'attività erogativa, con un aumento di 1,8 punti percentuali rispetto all'esercizio precedente.

Per quanto concerne l'attività erogativa, si osserva che, nell'esercizio in esame, prosegue il positivo fenomeno, già rilevato nel 1994/95, di un aumento del livello di attività istituzionale svolta dalle Fondazioni C.R.

In particolare, si evidenzia una maggiore incidenza, sulle disponibilità complessive, delle delibere relative a interventi erogativi (la percentuale cresce da 57,5% a 60,5%), rispetto allo stanziamento generico di risorse destinate al finanziamento di progetti futuri (la percentuale diminuisce da 23,3%, nel 1994/95, a 18,4%, nel 1995/96).

#### *Analisi dei dati delle Fondazioni C.R. disaggregate secondo i gruppi dimensionali.*

##### Fondazioni C.R. piccole (v. Fig. 3)

Si registra un lieve aumento delle erogazioni rispetto al patrimonio, cioè dell'efficienza complessiva (l'indice passa da 1% a circa 1,3%, nel

1995/96), per effetto del miglioramento dell'efficienza nelle aree della gestione operativa e di quella erogativa.

Per quanto riguarda la prima si nota l'incremento del margine netto della gestione rispetto ai proventi; con riferimento alla seconda, si registra un incremento delle delibere assunte nell'esercizio (la loro incidenza rispetto al totale delle disponibilità passa da 54% a circa 60%).

La redditività rimane invece invariata, anche se l'incidenza delle attività finanziarie rispetto al patrimonio cresce da 6,6%, nel 1994/95 a 10%, nel 1995/96.

#### Fondazioni C.R. medio-piccole (v. Fig. 4)

L'indice di efficienza complessiva aumenta rispetto allo scorso esercizio.

L'aumento della redditività del patrimonio dipende da una diversa composizione degli investimenti totali che, nell'esercizio 1995/96, fanno registrare un sensibile aumento dell'incidenza delle attività finanziarie sul patrimonio (la percentuale, infatti, passa da 6,7% del 1994/95 a 16,7% del 1995/96).

Si osserva, invece, una diminuzione del valore dell'indice  $\frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}}$

che è pari a 40,7% (46,2% nell'esercizio passato).

Tale diminuzione riflette l'atteggiamento prudentiale, adottato dalle Fondazioni C.R. appartenenti al gruppo, finalizzato a preservare l'integrità del patrimonio dall'effetto dell'inflazione sui rendimenti delle attività finanziarie.

Per quanto concerne l'attività erogativa, viceversa, si registra un aumento delle erogazioni deliberate rispetto a quelle rinviate al futuro mediante specifici stanziamenti.

#### Fondazioni C.R. medie (v. Fig. 5)

L'indice di efficienza complessiva è invariato.

Si registra una consistente attività di ricomposizione degli investimenti tra i quali le attività finanziarie segnano una più marcata presenza (la loro incidenza sul patrimonio, nel 1995/96, è il triplo rispetto a quella del precedente esercizio) e determinano l'aumento della redditività del patrimonio.

Si registra, inoltre, un netto miglioramento della gestione corrente così

come evidenziato dall'andamento del valore dell'indice  $\frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}}$

(37%, nel 1995/96, 27,6%, nel 1994/95); ciò nonostante, l'ammontare delle disponibilità complessive rispetto ai proventi diminuisce, poiché si azzerà il contributo all'attività erogativa da parte della gestione straordinaria, che nel passato esercizio aveva assunto una dimensione eccezionalmente favorevole (13% dei proventi ordinari).

Nell'analizzare l'attività erogativa si nota una diminuzione dell'incidenza delle erogazioni deliberate rispetto alle disponibilità totali.

In sintesi, ad una migliore redditività degli investimenti ed una più efficiente gestione operativa non si accompagna una gestione erogativa altrettanto soddisfacente.

#### Fondazioni C.R. medio-grandi (v. Fig. 6)

L'indicatore relativo all'efficienza complessiva rimane sostanzialmente invariato.

Infatti, anche se la redditività del patrimonio registra una lieve diminuzione, si nota un miglioramento dell'indice  $\frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}}$  che passa da 40,4%, nel 1994/95 a 55% nel 1995/96 ed una maggiore incidenza delle erogazioni deliberate sul totale delle disponibilità per erogazioni (la percentuale aumenta da 38% circa a 43% circa, nell'esercizio in esame).

#### Fondazioni C.R. grandi (v. Fig. 7)

Le Fondazioni appartenenti a questa classe dimensionale ripropongono una situazione generale pressoché identica a quella registrata nell'esercizio 1994/95.

A fronte di un leggero aumento della redditività del patrimonio, si osserva una lieve diminuzione del valore dell'indice  $\frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}}$  che passa da 47,8% a 46,2%.

Si deve segnalare, infine, che le Fondazioni di questo gruppo dimensionale fanno registrare la più elevata incidenza delle erogazioni deliberate sul totale delle risorse disponibili per l'attività istituzionale (65%, mentre la media per le Fondazioni C.R. è 60,5%).

**Fig. 3 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. piccole**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitarie}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$																													
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>2,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>2,4%</td></tr> </table>	1996	2,4%	1995	2,4%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>1,8%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>2,0%</td></tr> </table>	1996	1,8%	1995	2,0%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>93,5%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>95,9%</td></tr> </table>	1996	93,5%	1995	95,9%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>7,2%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>7,2%</td></tr> </table>	1996	7,2%	1995	7,2%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>10,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>6,6%</td></tr> </table>	1996	10,0%	1995	6,6%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>0,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>0,0%</td></tr> </table>	1996	0,0%	1995	0,0%
1996	2,4%																												
1995	2,4%																												
1996	1,8%																												
1995	2,0%																												
1996	93,5%																												
1995	95,9%																												
1996	7,2%																												
1995	7,2%																												
1996	10,0%																												
1995	6,6%																												
1996	0,0%																												
1995	0,0%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>1,3%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>1,0%</td></tr> </table>	1996	1,3%	1995	1,0%																									
1996	1,3%																												
1995	1,0%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>62,2%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>48,1%</td></tr> </table>	1996	62,2%	1995	48,1%	$\frac{\text{Totale disponibilità per erog.}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Utilizzo di fondi per le erogazioni}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Saldo della gestione straordinaria}}{\text{Proventi}}$																								
1996	62,2%																												
1995	48,1%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>55,6%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>41,9%</td></tr> </table>	1996	55,6%	1995	41,9%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>41,2%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>36,0%</td></tr> </table>	1996	41,2%	1995	36,0%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>21,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>8,2%</td></tr> </table>	1996	21,0%	1995	8,2%															
1996	55,6%																												
1995	41,9%																												
1996	41,2%																												
1995	36,0%																												
1996	21,0%																												
1995	8,2%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>89,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>87,2%</td></tr> </table>	1996	89,4%	1995	87,2%	$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} = \frac{\text{Accantonamenti per il Volontariato (L. 266/91)}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Erogazioni deliberate}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Stanzamenti per erogazioni future}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$																								
1996	89,4%																												
1995	87,2%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>5,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>6,5%</td></tr> </table>	1996	5,4%	1995	6,5%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>59,9%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>54,3%</td></tr> </table>	1996	59,9%	1995	54,3%				<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>24,1%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>26,4%</td></tr> </table>	1996	24,1%	1995	26,4%												
1996	5,4%																												
1995	6,5%																												
1996	59,9%																												
1995	54,3%																												
1996	24,1%																												
1995	26,4%																												

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

**Fig. 4 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. medio-piccole**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferire}}{\text{Partecipazioni nelle conferire}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferire}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$						
1996	2,8%	1,7%	85,7%	8,1%	16,7%	0,0%
1995	2,3%	1,9%	95,2%	8,1%	6,7%	0,0%
<b>Erogazioni</b> Patrimonio						
1996	1,3%					
1995	0,9%					
$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Totale disponibilità per erog.}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Utilizzo di fondi per le erogazioni}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Saldo della gestione straordinaria}}{\text{Proventi}}$						
1996	51,7%	40,7%	9,7%	1,3%		
1995	52,6%	46,2%	6,3%	20,0%		
<b>Erogazioni</b> Proventi						
1996	145,4%					
1995	38,7%					
$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} = \frac{\text{Accantonamenti per il Volontariato (L. 266/91)}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Erogazioni deliberate}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Stanzamenti per erogazioni future}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$						
1996	87,7%	7,1%	56,2%	24,4%		
1995	73,6%	6,6%	47,0%	20,0%		

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

**Fig. 5 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. medie**

Erogazioni		Dividendi da conferitare		Partecipazioni nelle conferitarie		Proventi finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi				
Patrimonio		Partecipazioni nelle conferitarie		Patrimonio		Investimenti finanziari		Patrimonio		Patrimonio				
=		x		+		+		x		+				
1996	3,1%	2,4%	84,5%	5,9%	18,2%	0,0%	1996	3,1%	2,4%	84,5%	5,9%	18,2%	0,0%	
1995	2,7%	2,3%	96,2%	7,8%	6,1%	0,0%	1995	2,7%	2,3%	96,2%	7,8%	6,1%	0,0%	
Erogazioni		Margine netto		Utilizzo di fondi per le erogazioni		Saldo della gestione straordinaria								
Proventi		Proventi		Proventi		Proventi								
1996	45,8%	36,9%	8,8%	0,0%	1996	45,8%	36,9%	8,8%	0,0%	1996	45,8%	36,9%	8,8%	0,0%
1995	49,4%	27,6%	8,6%	13,3%	1995	49,4%	27,6%	8,6%	13,3%	1995	49,4%	27,6%	8,6%	13,3%
Erogazioni		Accantonamenti per il Volontariato (L. 266/91)		Erogazioni deliberate		Stanzamenti per erogazioni future								
Proventi		Totale disponibilità per erogazioni		Totale disponibilità per erogazioni		Totale disponibilità per erogazioni								
1996	37,7%	9,1%	60,1%	13,2%	1996	37,7%	9,1%	60,1%	13,2%	1996	37,7%	9,1%	60,1%	13,2%
1995	46,0%	5,9%	67,4%	19,8%	1995	46,0%	5,9%	67,4%	19,8%	1995	46,0%	5,9%	67,4%	19,8%

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

**Fig. 6 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. medio-grandi**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitarie}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$																													
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>2,2%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>2,4%</td></tr> </table>	1996	2,2%	1995	2,4%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>1,8%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>1,9%</td></tr> </table>	1996	1,8%	1995	1,9%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>95,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>93,1%</td></tr> </table>	1996	95,4%	1995	93,1%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>6,7%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>8,1%</td></tr> </table>	1996	6,7%	1995	8,1%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>7,1%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>4,1%</td></tr> </table>	1996	7,1%	1995	4,1%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>0,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>0,0%</td></tr> </table>	1996	0,0%	1995	0,0%
1996	2,2%																												
1995	2,4%																												
1996	1,8%																												
1995	1,9%																												
1996	95,4%																												
1995	93,1%																												
1996	6,7%																												
1995	8,1%																												
1996	7,1%																												
1995	4,1%																												
1996	0,0%																												
1995	0,0%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>1,2%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>1,3%</td></tr> </table>	1996	1,2%	1995	1,3%																									
1996	1,2%																												
1995	1,3%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>73,3%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>68,3%</td></tr> </table>	1996	73,3%	1995	68,3%	$\frac{\text{Totale disponibilità per erog.}}{\text{Proventi}} = \frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}} + \frac{\text{Utilizzo di fondi per le erogazioni}}{\text{Proventi}}$		$\frac{\text{Saldo della gestione straordinaria}}{\text{Proventi}}$																						
1996	73,3%																												
1995	68,3%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>55,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>53,8%</td></tr> </table>	1996	55,4%	1995	53,8%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>55,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>40,4%</td></tr> </table>	1996	55,0%	1995	40,4%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>18,7%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>26,1%</td></tr> </table>	1996	18,7%	1995	26,1%															
1996	55,4%																												
1995	53,8%																												
1996	55,0%																												
1995	40,4%																												
1996	18,7%																												
1995	26,1%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>5,9%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>6,2%</td></tr> </table>	1996	5,9%	1995	6,2%	$\frac{\text{Erogazioni}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} = \frac{\text{Accantonamenti per il Volontariato (L. 266/91)}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}} + \frac{\text{Erogazioni deliberate}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$		$\frac{\text{Stanzamenti per erogazioni future}}{\text{Totale disponibilità per erogazioni}}$																						
1996	5,9%																												
1995	6,2%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>75,6%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>78,8%</td></tr> </table>	1996	75,6%	1995	78,8%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>5,9%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>6,2%</td></tr> </table>	1996	5,9%	1995	6,2%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>43,3%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>38,2%</td></tr> </table>	1996	43,3%	1995	38,2%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>26,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>34,4%</td></tr> </table>			1996	26,4%	1995	34,4%								
1996	75,6%																												
1995	78,8%																												
1996	5,9%																												
1995	6,2%																												
1996	43,3%																												
1995	38,2%																												
1996	26,4%																												
1995	34,4%																												

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

**Fig. 7 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. grandi**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitarie}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$																													
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>2,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>1,8%</td></tr> </table>	1996	2,0%	1995	1,8%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>1,5%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>1,5%</td></tr> </table>	1996	1,5%	1995	1,5%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>96,6%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>97,5%</td></tr> </table>	1996	96,6%	1995	97,5%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>7,3%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>8,0%</td></tr> </table>	1996	7,3%	1995	8,0%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>5,7%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>4,1%</td></tr> </table>	1996	5,7%	1995	4,1%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>0,1%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>0,0%</td></tr> </table>	1996	0,1%	1995	0,0%
1996	2,0%																												
1995	1,8%																												
1996	1,5%																												
1995	1,5%																												
1996	96,6%																												
1995	97,5%																												
1996	7,3%																												
1995	8,0%																												
1996	5,7%																												
1995	4,1%																												
1996	0,1%																												
1995	0,0%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>1,1%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>1,0%</td></tr> </table>	1996	1,1%	1995	1,0%																									
1996	1,1%																												
1995	1,0%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>62,4%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>62,5%</td></tr> </table>	1996	62,4%	1995	62,5%	$\text{Totale disponibilità per erog.} = \text{Margine netto} + \text{Utilizzo di fondi per le erogazioni} + \text{Saldo della gestione straordinaria}$																								
1996	62,4%																												
1995	62,5%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>46,2%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>47,8%</td></tr> </table>	1996	46,2%	1995	47,8%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>16,8%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>14,6%</td></tr> </table>					1996	16,8%	1995	14,6%																
1996	46,2%																												
1995	47,8%																												
1996	16,8%																												
1995	14,6%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>54,6%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>55,4%</td></tr> </table>	1996	54,6%	1995	55,4%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>-0,5%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>0,0%</td></tr> </table>					1996	-0,5%	1995	0,0%																
1996	54,6%																												
1995	55,4%																												
1996	-0,5%																												
1995	0,0%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>87,6%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>88,6%</td></tr> </table>	1996	87,6%	1995	88,6%	<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>65,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>62,1%</td></tr> </table>					1996	65,0%	1995	62,1%																
1996	87,6%																												
1995	88,6%																												
1996	65,0%																												
1995	62,1%																												
$\text{Erogazioni} = \text{Accantonamenti per il Volontariato (L. 266/91)} + \text{Erogazioni deliberate} + \text{Stanzamenti per erogazioni future}$																													
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>6,0%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>5,5%</td></tr> </table>						1996	6,0%	1995	5,5%																				
1996	6,0%																												
1995	5,5%																												
<table border="1"> <tr><td>1996</td><td>16,5%</td></tr> <tr><td>1995</td><td>21,0%</td></tr> </table>						1996	16,5%	1995	21,0%																				
1996	16,5%																												
1995	21,0%																												

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

### *Analisi dei dati per le Fondazioni C.R. per gruppi territoriali.*

#### Fondazioni C.R. del Nord-ovest (v. Fig. 8)

L'efficienza complessiva è pressoché invariata.

La redditività dal patrimonio presenta un lieve miglioramento grazie al contributo apportato dagli "Altri proventi", costituiti, in particolare, dalla contropartita liquida conseguente alla cessione del credito di imposta operata da una Fondazione appartenente a questo gruppo.

Nell'ambito dell'attività erogativa si nota una minore incidenza, rispetto al totale delle disponibilità, dell'ammontare delle erogazioni deliberate nell'esercizio (56,6%, nel 1995/96, 62,0%, nel 1994/95).

#### Fondazioni C.R. del Nord-est (v. Fig. 9)

Nell'esercizio in esame viene confermato sia il livello di efficienza complessiva che quello di redditività patrimoniale già registrati nell'esercizio precedente.

Si evidenzia un lieve miglioramento del margine netto della gestione, ma soprattutto si osserva una più elevata efficienza erogativa.

Infatti, aumenta il valore dell'indice che misura l'attività erogativa rispetto alle disponibilità complessive (passa da 88,4%, nel 1994/95 a 91,3%, nel 1995/96) con un sensibile incremento delle erogazioni deliberate (da 56,6%, nel passato esercizio a 74,2%, nell'esercizio in esame) a cui corrisponde un altrettanto apprezzabile calo degli stanziamenti generici per erogazioni future.

#### Fondazioni C.R. del Centro (v. Fig. 10)

Il livello di efficienza complessiva risulta invariato.

In dettaglio si osserva che la redditività patrimoniale migliora sia per effetto di un più elevato rendimento delle partecipazioni, sia per una diversa composizione degli investimenti totali.

Tra essi, infatti, accrescono il loro peso le attività finanziarie, la cui redditività, seppur in calo rispetto allo scorso esercizio, contribuisce tuttavia a migliorare il saggio di rendimento complessivo del patrimonio.

La gestione corrente evidenzia una più elevata efficienza e consente di destinare alle erogazioni una maggiore quantità di risorse (55,7% dei proventi nell'esercizio in esame, contro 51,5% dell'esercizio passato).

Nell'ambito dell'attività erogativa si rileva, inoltre, un minor ricorso ai fondi per erogazioni accantonati in passato, una maggiore incidenza delle

erogazioni deliberate sul totale delle disponibilità (51,5% nel 1995/96 contro 49,2% nell'esercizio precedente) ed un lieve calo degli stanziamenti per l'attività istituzionale futura.

#### Fondazioni C.R. del Mezzogiorno (v. Fig. 11)

Per le Fondazioni di questa area territoriale si osservano segnali di evidente miglioramento della gestione.

L'efficienza complessiva risente, in senso positivo, di un sensibile incremento della redditività patrimoniale dovuto al combinato effetto di una più elevata redditività delle partecipazioni e di una migliore allocazione degli investimenti (in tale gruppo, infatti, si registra la maggiore incidenza delle attività finanziarie sul patrimonio).

Risalta, inoltre, il miglioramento della gestione corrente (l'indice  $\frac{\text{Margine netto}}{\text{Proventi}}$  passa da 21%, nel 1994/95, a circa 40% nell'esercizio 1995/96).

Per quanto riguarda l'efficienza erogativa si deve considerare che l'ammontare delle erogazioni deliberate, seppur aumentato in valore assoluto, rappresenta una percentuale ancora bassa delle disponibilità complessive (circa il 40%), mentre gli stanziamenti a erogazioni future incidono per il 28% circa.

Questi dati, come già osservato nel Par. 4.1.3, derivano dal fatto che solo in questo esercizio hanno trovato soluzione i problemi attinenti gli assetti partecipativi delle Casse di risparmio Spa del sud.

Esse, come è noto, a causa della loro precaria situazione economico-patrimoniale, sono state interessate da operazioni di fusione, nell'ambito del sistema Casse, che hanno consentito alle rispettive Fondazioni di incassare ingenti risorse finanziarie che tuttavia, nel breve tempo trascorso, non hanno ancora prodotto i redditi da destinare all'attività erogativa.

**Fig. 8 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. del Nord-ovest**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitarie}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$																			
<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>2,0%</td> <td>1,4%</td> <td>96,9%</td> <td>7,1%</td> <td>5,6%</td> <td>0,2%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>1,9%</td> <td>1,6%</td> <td>97,7%</td> <td>7,7%</td> <td>4,1%</td> <td>0,0%</td> </tr> </table>	1996	2,0%	1,4%	96,9%	7,1%	5,6%	0,2%	1995	1,9%	1,6%	97,7%	7,7%	4,1%	0,0%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>1,1%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>1,0%</td> </tr> </table>	1996	1,1%	1995	1,0%
1996	2,0%	1,4%	96,9%	7,1%	5,6%	0,2%													
1995	1,9%	1,6%	97,7%	7,7%	4,1%	0,0%													
1996	1,1%																		
1995	1,0%																		
<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>64,6%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>59,7%</td> </tr> </table>	1996	64,6%	1995	59,7%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>47,4%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>46,5%</td> </tr> </table>	1996	47,4%	1995	46,5%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>18,2%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>12,1%</td> </tr> </table>	1996	18,2%	1995	12,1%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>-1,0%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>1,0%</td> </tr> </table>	1996	-1,0%	1995	1,0%
1996	64,6%																		
1995	59,7%																		
1996	47,4%																		
1995	46,5%																		
1996	18,2%																		
1995	12,1%																		
1996	-1,0%																		
1995	1,0%																		
<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>54,2%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>52,5%</td> </tr> </table>	1996	54,2%	1995	52,5%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>5,8%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>5,6%</td> </tr> </table>	1996	5,8%	1995	5,6%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>56,6%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>62,0%</td> </tr> </table>	1996	56,6%	1995	62,0%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>21,5%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>20,4%</td> </tr> </table>	1996	21,5%	1995	20,4%
1996	54,2%																		
1995	52,5%																		
1996	5,8%																		
1995	5,6%																		
1996	56,6%																		
1995	62,0%																		
1996	21,5%																		
1995	20,4%																		

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

**Fig. 9 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. del Nord-est**

Erogazioni		Dividendi da conferitare		Partecipazioni nelle conferitarie		Proventi finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
Patrimonio		Partecipazioni nelle conferitarie		Patrimonio		Investimenti finanziari		Patrimonio		Patrimonio	
=		x		+		+		x		+	
1996	2,5%	2,1%	2,1%	94,7%	94,7%	7,2%	7,2%	7,5%	7,5%	0,0%	0,0%
1995	2,5%	2,1%	2,1%	96,4%	96,4%	8,7%	8,7%	5,2%	5,2%	0,0%	0,0%
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	1,2%										
1995	1,2%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	46,5%										
1995	48,2%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	50,9%										
1995	54,6%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	41,0%										
1995	40,4%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	91,3%										
1995	88,3%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	41,0%										
1995	40,4%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	74,2%										
1995	56,6%										
Erogazioni		Partecipazioni nelle conferitarie		Partecipazioni nelle conferitarie		Investimenti finanziari		Investimenti finanziari		Altri proventi	
1996	9,5%										
1995	25,1%										

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni

**Fig. 10 - Modello di lettura coordinata degli indici di bilancio Fondazioni C.R. del Centro**

$\frac{\text{Proventi}}{\text{Patrimonio}} = \frac{\text{Dividendi da conferitare}}{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}} \times \frac{\text{Partecipazioni nelle conferitarie}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Proventi finanziari}}{\text{Investimenti finanziari}} \times \frac{\text{Investimenti finanziari}}{\text{Patrimonio}} + \frac{\text{Altri proventi}}{\text{Patrimonio}}$																			
<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>1,9%</td> <td>1,4%</td> <td>92,9%</td> <td>5,5%</td> <td>9,4%</td> <td>0,0%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>1,8%</td> <td>1,4%</td> <td>95,5%</td> <td>7,1%</td> <td>6,2%</td> <td>0,0%</td> </tr> </table>	1996	1,9%	1,4%	92,9%	5,5%	9,4%	0,0%	1995	1,8%	1,4%	95,5%	7,1%	6,2%	0,0%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>1,3%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>1,3%</td> </tr> </table>	1996	1,3%	1995	1,3%
1996	1,9%	1,4%	92,9%	5,5%	9,4%	0,0%													
1995	1,8%	1,4%	95,5%	7,1%	6,2%	0,0%													
1996	1,3%																		
1995	1,3%																		
<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>84,4%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>90,8%</td> </tr> </table>	1996	84,4%	1995	90,8%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>55,7%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>52,6%</td> </tr> </table>	1996	55,7%	1995	52,6%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>28,6%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>37,6%</td> </tr> </table>	1996	28,6%	1995	37,6%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>0,1%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>0,6%</td> </tr> </table>	1996	0,1%	1995	0,6%
1996	84,4%																		
1995	90,8%																		
1996	55,7%																		
1995	52,6%																		
1996	28,6%																		
1995	37,6%																		
1996	0,1%																		
1995	0,6%																		
<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>67,4%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>72,7%</td> </tr> </table>	1996	67,4%	1995	72,7%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>4,7%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>4,1%</td> </tr> </table>	1996	4,7%	1995	4,1%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>51,5%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>49,2%</td> </tr> </table>	1996	51,5%	1995	49,2%	<table border="1"> <tr> <td>1996</td> <td>23,7%</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>26,8%</td> </tr> </table>	1996	23,7%	1995	26,8%
1996	67,4%																		
1995	72,7%																		
1996	4,7%																		
1995	4,1%																		
1996	51,5%																		
1995	49,2%																		
1996	23,7%																		
1995	26,8%																		

N.B. I proventi non comprendono i ricavi relativi al credito di imposta e le plusvalenze derivanti da cessione di partecipazioni



---

## CAPITOLO 6

### IL BILANCIO DI MISSIONE COME STRUMENTO DI RENDICONTAZIONE SOCIALE DELLE FONDAZIONI

#### **6.1 L'evoluzione della rendicontazione sociale in Italia**

Il tema del bilancio sociale fu affrontato nella metà degli anni ottanta con grande slancio da studiosi quali Superti Furga, Vermiglio, Maticena, Rusconi, e da molti altri autorevoli studiosi, come uno degli aspetti dell'informazione economica e del rapporto tra impresa e società.

Il bilancio sociale, sulla scia di ciò che era accaduto in Francia, dove era stato introdotto per legge nella metà degli anni settanta, da strumento strettamente direzionale delle aziende divenne un mezzo di rendicontazione rivolto soprattutto ai lavoratori, costituendo oggetto di approfondimento da parte di studiosi e protagonisti della vita sindacale.

I tentativi successivi, intorno agli anni ottanta, di predisporre bilanci sociali da parte delle imprese furono davvero molto limitati e vanno considerati più "lavori da servizi studi" che iniziative legate a reali esigenze di comunicazione dell'impresa.

Nel mondo accademico, invece, il connubio della parola "bilancio" con il termine "sociale" provocò una serie di reazioni ed approfondimenti. Si vennero a creare di fatto due schieramenti. Da una parte c'erano coloro che ritenevano che nel bilancio tradizionale, ovvero nella rendicontazione contabile, si potesse trovare lo spazio sufficiente per un'informazione anche di tipo sociale; dall'altra, invece, c'era chi riteneva che la rendicontazione sociale meritasse una via di comunicazione propria ed autonoma.

Più recentemente le imprese profit oriented, sulla scia dell'attenzione ai grandi temi ambientali e della riscoperta dei valori etici dell'impresa, sentono la necessità di informare in maniera diversa e complementare alla tradizionale rendicontazione. Si cominciano a produrre "bilanci ambientali" e "bilanci sociali" che risvegliano l'interesse, per la verità mai sopito, degli studiosi che tornano ad occuparsi di questo tema attivando osservatori<sup>29</sup>, proponendo classifiche, comparazioni, metodologie, raffronti con altri paesi.

---

<sup>29</sup> Nell'ambito dell'"Osservatorio Permanente Auditing" attivato dal Dipartimento di Studi sull'Impresa della Facoltà di Economia della Università di Roma Tor Vergata, è stato individuato il "social audit" come tema da monitorare nella sua evoluzione nel tempo.

Al momento i bilanci sociali pubblicati, intendendo come tali i “rapporti sociali” e le “rendicontazioni sociali”, sono ancora pochi, ma l’interesse suscitato e lo spirito di emulazione tra imprese lasciano intendere una accelerazione notevole del fenomeno, soprattutto nei casi di quelle aziende che, per effetto dei recenti processi di privatizzazione, devono rassicurare gli stakeholder circa il mantenimento di obiettivi sociali oltre che economici.

Sia imprese che studiosi si stanno ponendo il problema dell’accreditamento esterno ed indipendente di questi rapporti e bilanci, il cosiddetto social audit. I bilanci sociali, infatti, non seguendo regole standardizzate e confrontabili, finiscono per essere troppo spesso autoreferenti rischiando di confondere iniziative di marketing, in particolari segmenti di mercato, con iniziative sociali.

In questo interessante dibattito il settore pubblico, quello che per definizione opera nel sociale, sembra essere assente ad eccezione di qualche tentativo interessante nel comparto degli Enti Locali, ed in particolare in quello dei Comuni e delle aziende municipalizzate. Alcuni Comuni, infatti, hanno riclassificato i bilanci tradizionali arricchendoli con immagini e grafici per far capire ai loro “cittadini-azionisti” la dinamica dei flussi dei fondi e la destinazione dei vari prelievi fiscali. Si tratta comunque di una riesposizione del bilancio delle cifre, più che di una rendicontazione dei fatti, anche se opportunamente divulgata e distribuita attraverso inserti su quotidiani e in momenti di contatto tra ente e cittadino.

Un altro esperimento interessante è quello attualmente in corso nel settore delle aziende municipalizzate dove si stanno definendo formule e linee guida per realizzare bilanci sociali e per razionalizzare, laddove già esistevano, i bilanci ambientali.

L’ACRI, già nel Primo Rapporto sulle Fondazioni Bancarie del 1996<sup>30</sup>, aveva trattato il tema della rendicontazione sociale, proponendo per la prima volta il concetto di un particolare bilancio sociale per le Fondazioni: il “bilancio di missione”.

Il bilancio di missione, e più in generale la rendicontazione sociale, costituisce per la Fondazione bancaria non solo uno strumento di comunicazione, ma anche di gestione; uno strumento indispensabile per mantenere un rapporto forte e qualificato con il proprio territorio, con il proprio contesto sociale e con le istituzioni: in sintesi, con la società civile.

---

<sup>30</sup> Cfr: ACRI, Primo Rapporto sulle Fondazioni Bancarie, febbraio 1996, Cap. 5 - I sistemi di rappresentazione e di controllo delle attività realizzate: una proposta di bilancio per gli Enti conferenti.

## **6.2 La rendicontazione sociale e la rendicontazione contabile per le Fondazioni bancarie: valori e limiti**

Il tema della rendicontazione sociale costituisce una delle tessere del complesso mosaico rappresentato dal rapporto tra “etica ed economia”.

Ad esso si collega la “teoria dei partecipanti dell’azienda”, la cosiddetta “*stakeholder theory*” che sostiene la necessità di soddisfare tutti i “partecipanti” all’impresa, intendendo per essi non solo l’azionista, il lavoratore, il fornitore di beni o servizi, il cliente, il manager, ma l’intero contesto sociale.

È chiaro che una rendicontazione solo contabile e di carattere strettamente economico, comunica valori che possono essere percepiti solo da coloro che hanno un legame, appunto, economico con l’azienda, escludendo coloro che esprimono interessi diversi, non economici ma sociali.

In tale contesto la rendicontazione dell’impegno sociale, ovvero il risultato di questo comportamento etico, finisce per essere un necessario elemento di integrazione, con valenza diversa per i vari tipi di azienda, ma di segno comunque positivo.

L’azienda privata, che si misura prevalentemente sul suo profitto, vende e guadagna di più, il Sindaco del Comune che informa i suoi cittadini circa i risultati ottenuti in campo sociale vede aumentare i suoi consensi, l’organizzazione non profit accresce la propria legittimazione sociale che, in ultima analisi, è allo stesso tempo risultato e strumento della gestione.

Anche per le Fondazioni bancarie, quindi, la rendicontazione sociale assume una rilevante valenza strategica, soprattutto in prospettiva del prevedibile sviluppo futuro del terzo settore nazionale.

Il moltiplicarsi dei soggetti che opereranno in questo campo, ed un più diffuso ricorso delle aziende non profit alla contribuzione di terzi per il finanziamento della propria attività, creeranno situazioni di tipo competitivo.

In questo scenario, l’efficacia nel comunicare all’esterno le caratteristiche ed i risultati della propria attività in campo sociale diventerà un importante elemento di “vantaggio competitivo”.

Anche prescindendo da queste considerazioni, legate soprattutto ad una prospettiva futura, vi sono poi ragioni di fondo che suggeriscono alle Fondazioni bancarie di integrare i tradizionali bilanci con opportune forme di rendicontazione sociale.

Il bilancio di esercizio, sintesi della rendicontazione economica di ogni impresa, si compone di “cifre” e di “parole”: le cifre per rappresentare i valori e le parole per spiegarne il significato; “cifre e parole” consentono di rendicontare sull’andamento dei fatti di gestione che, tuttavia, non vengono illustrati nell’aspetto qualitativo.

Se questo è sufficiente per le aziende profit oriented, in quanto ciò che interessa agli stakeholder economici (azionisti, finanziatori, clienti) è il risultato conseguito in senso economico, patrimoniale e finanziario, per le strutture non profit la prospettiva di analisi è radicalmente diversa.

In queste aziende, infatti, il reddito è strumento per la gestione e non risultato della stessa; di conseguenza anche il “bilancio delle parole”, con cui si spiegano i principi adottati per determinare il risultato, perde di importanza, mentre assumono invece grande rilevanza i “fatti realizzati”.

Non è un caso che all'estero la relazione annuale di bilancio delle Fondazioni venga definita “fatti e cifre”, in quanto le cifre aiutano a spiegare i fatti e non viceversa.

Nelle Fondazioni bancarie, pertanto, il risultato della gestione non deve essere espresso solo in termini economici ma dovrebbe anche essere illustrato mediante informazioni quali-quantitative sulle iniziative realizzate e sulle finalità sociali che la Fondazione ha perseguito<sup>31</sup>.

Chiarita la necessità di fornire informazioni di natura qualitativa sull'attività svolta, gli studiosi si sono posti il quesito se queste tipologie di informazioni debbano trovare posto nel bilancio tradizionale come integrazione della relazione sulla gestione, secondo l'opinione di alcuni autori<sup>32</sup>, oppure debbano costituire un documento separato: il bilancio di missione.

Il problema è, però, più formale che sostanziale: ciò che interessa, infatti, è che l'informazione venga data in modo chiaro ed esaustivo, utilizzando le forme più accessibili alle categorie di stakeholder ai quali ci si rivolge.

### **6.3 Gli strumenti della rendicontazione sociale: il bilancio di missione**

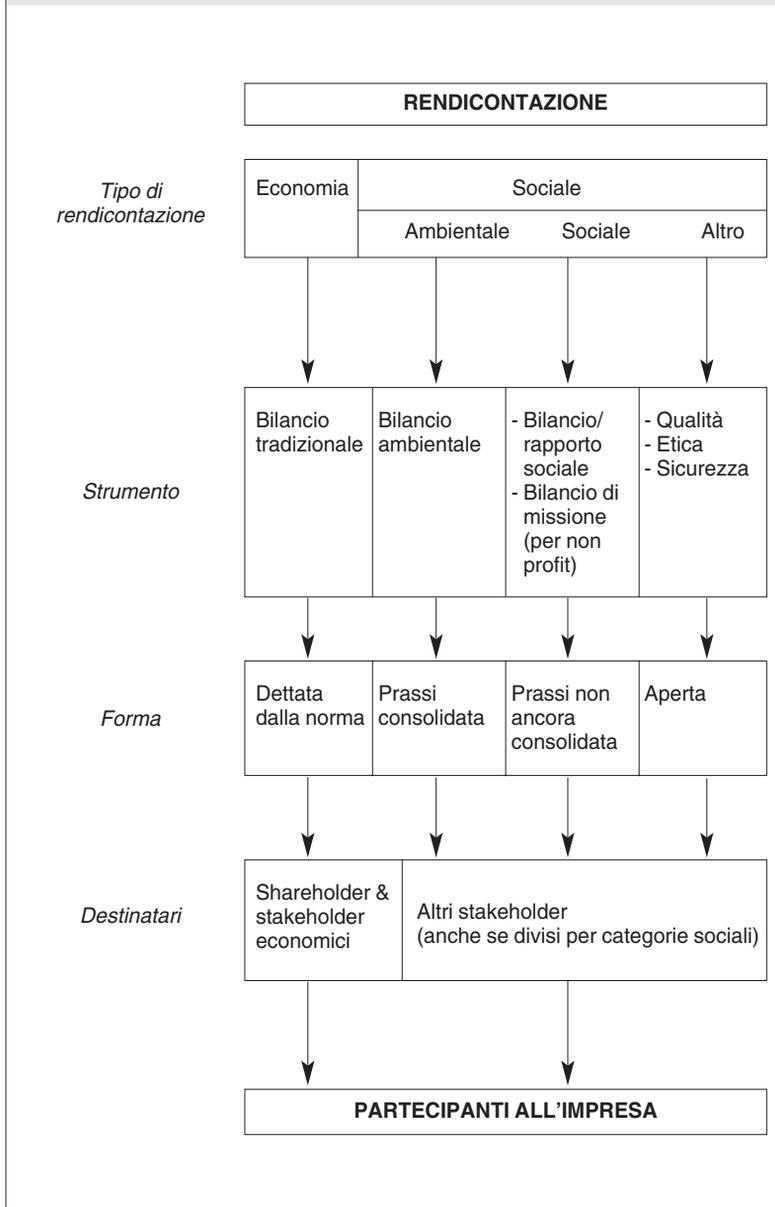
All'interno del bilancio è possibile definire diverse tipologie di informazione in funzione dei vari destinatari cui ci si rivolge (v. Fig. 12). Un primo grande canale informativo è costituito dalla rendicontazione econo-

---

<sup>31</sup> È la posizione espressa da Terzani quando esalta il ruolo dell'informazione “qualitativa in forma descrittiva”, cfr: S.Terzani, Responsabilità sociale dell'azienda, in saggi di Economia Aziendale, Scritti in onore di Domenico Amodeo, Cedam, Padova 1987.

<sup>32</sup> Tra gli altri cfr. P.E. Cassandro, Sul cosiddetto bilancio sociale di impresa, op. cit. pag. 291; S. Terzani, Responsabilità sociali dell'azienda op. cit., ed in particolare N. Persiani, Alcune riflessioni in materia di informazione sociale di impresa, in AF Analisi Finanziaria n. 8, 1992, pagg. 58-59, quando afferma drasticamente che “..l'idea di poter costruire un bilancio della gestione sociale separato da quello della gestione economica ci pare impossibile ed oltretutto inutile, più coerente ci sembra dover essere invece, per lo studioso di cose contabili, mirare ad un continuo miglioramento del bilancio come strumento di informazione”.

**Fig. 12 - La rendicontazione sociale**



mica, quella tradizionale, regolata dal codice civile e dalla prassi contabile, che si rivolge agli stakeholder economici, agli azionisti, ai fornitori, alle banche e ai dipendenti. C'è poi la rendicontazione sociale in senso lato, nell'ambito della quale trovano spazio, ad esempio, la rendicontazione ambientale, quella sociale in senso stretto, quella della sicurezza, quella della qualità, quella della affidabilità.

Per ciascuna di esse va individuato uno strumento preciso: il bilancio tradizionale (per gli stakeholder economici), quello ambientale e quello sociale (se l'azienda è profit) o quello di missione (se l'azienda è non profit).

Con il bilancio sociale l'azienda profit oriented illustra ai suoi stakeholder qualcosa di più e di diverso rispetto al bilancio tradizionale, con lo scopo di evidenziare l'impegno profuso nei vari settori, o nei confronti dei vari stakeholder, e per testimoniare il rispetto delle finalità sociali assunte dall'azienda nel momento in cui ha dichiarato la sua "etica ed i suoi valori".

Con il bilancio di missione le organizzazioni non profit, che operano nel campo sociale e che per definizione non hanno profitto, si propongono di spiegare come hanno operato in quel campo (se più o meno coerentemente con la mission) e di illustrare la qualità (piuttosto che la quantità) degli interventi effettuati.

Tali strumenti dovranno tenere conto delle norme, dove esistono, ovvero ispirarsi agli usi, dove la prassi è consolidata, o riflettere il grado di innovatività che l'azienda intende imprimere alla sua comunicazione.

La Fig. 12 illustra le varie caratteristiche che può assumere la rendicontazione; l'importanza che ciascuna di esse riveste nell'ambito della rendicontazione globale varia in funzione della tipologia di azienda.

Come già visto, una azienda quotata in borsa porrà maggiore enfasi alla rendicontazione economica; una azienda non profit, invece, tenderà a privilegiare una rendicontazione di tipo sociale.

In questo articolato quadro di riferimento le Fondazioni bancarie italiane, che solo da pochi anni operano a tutto campo nel settore non profit, si stanno orientando verso quest'ultimo tipo di rendicontazione, affrontando, tuttavia, i problemi derivanti da una lunga tradizione di rappresentazione di bilancio improntata a criteri squisitamente economici.

Le difficoltà principali incontrate in questo processo di cambiamento trovano spiegazione anche nella modesta tradizione del nostro Paese in questo campo, diversamente da quanto avviene in altri contesti internazionali, dalla oggettiva difficoltà tecnica insita nella predisposizione di una rendicontazione innovativa, nonché dalla scarsa regolamentazione della materia.

A tale ultimo riguardo, peraltro, si può osservare che nella normativa vigente in materia di Fondazioni bancarie, pur non essendovi un esplicito riferimento né al bilancio di missione né alla rendicontazione sociale, si formulano indirizzi volti ad assicurare la trasparenza dell'operatività, delle scelte e dei risultati ottenuti.

In sostanza sono richiamati i principi fondamentali a cui si ispira il bilancio di missione che, pertanto, sembra essere lo strumento più idoneo anche per garantire un'adeguata risposta alle sollecitazioni che la richiamata normativa pone alle Fondazioni bancarie.

Nel caso specifico delle Fondazioni bancarie, che come è noto realizzano interventi in più settori, sarebbe opportuno, addirittura, predisporre tanti bilanci di missione per quante sono le missioni perseguite.

Ciò renderebbe più agevole, tra l'altro, anche confrontare l'operato di diverse Fondazioni, attraverso comparazioni riferite ai singoli settori di intervento.

Le aziende non profit, infatti, possono essere confrontate solo a parità di missione (una struttura che opera, ad esempio, nel recupero dei tossicodipendenti non può essere confrontata con un'altra che si occupa del restauro di beni artistici) diversamente dalle altre imprese, il cui metro di confronto è sostanzialmente il profitto o utile conseguito.

A conclusione del capitolo sembra interessante fornire alcuni risultati di un'indagine svolta dall'ACRI sui bilanci 1995/96 delle Fondazioni C.R. Essi evidenziano che, eccettuati pochi casi, vi sono ancora ampi margini di miglioramento da realizzare per raggiungere un sufficiente livello di efficacia comunicativa dei bilanci.

I risultati dell'indagine indicano, infatti, che :

- sono poco più della metà le Fondazioni che hanno adottato il bilancio tipo proposto dall'ACRI;
- poche Fondazioni prevedono, nel loro bilancio, una parte specificamente dedicata alla rendicontazione sociale (solo 2 presentano un "Bilancio di missione" vero e proprio);
- solo il 46% delle Fondazioni C.R. descrive gli interventi realizzati in modo esaustivo, mentre il 35% si limita ad indicare solo l'ammontare delle somme erogate;
- meno del 10% dei bilanci è impostato secondo un progetto grafico idoneo a comunicare con efficacia il quadro complessivo dell'attività della Fondazione.

In definitiva, emerge un'impostazione generale dei bilanci esaminati ancorata a quella tradizionale, di tipo marcatamente contabile e con uno spazio largamente prevalente dedicato alle "cifre" piuttosto che ai "fatti".

## NOTA BIBLIOGRAFICA (Capitolo 6)

- AA.VV., Crisi di impresa e strategie di superamento (Il bilancio sociale strumento di valutazione delle opportunità dei programmi di risanamento), Giuffrè, Milano, 1987;
- AA.VV., Istituzioni di economia d'azienda (Economia etica e valori di impresa), scritti in onore di Carlo Masini, Tomo Primo, EGEA, Milano, 1993;
- BANDETTINI A., Funzioni e limiti del bilancio sociale, in Studi e Informazioni, n. 10, 1985;
- BANDETTINI A., Spunti di riflessione sulle esperienze dei maggiori paesi europei in tema di bilancio sociale, in Saggi di Economia Aziendale per Azzini Lino, Giuffrè, Milano, 1987;
- BENVENUTO G., Il bilancio sociale come strumento di verifica dell'accordo, in L'Impresa, n. 6, 1976;
- BRUNI G., Il bilancio di missione delle aziende non profit, in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, maggio-giugno 1997;
- CASSANDRO P.E., Sul cosiddetto bilancio sociale dell'impresa, in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale n. 7/8, 1989;
- CATTURI F., L'impresa come organismo tridimensionale e i suoi obiettivi alternativi al profitto, in Rivista dei Dottori Commercialisti, 1971;
- CAVALIERI E., Aspetti sociali dell'informazione economica d'impresa, in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, marzo 1981;
- Centro Enrico Pastore, Rapporto del comitato scientifico: Un bilancio sociale per i nuovi rapporti azienda - società, in L'Impresa n. 6, 1976;
- CHIARINI M. - VIVIANI M., Il bilancio sociale in ambito pubblico: un sopralluogo sulle esperienze e sulle prospettive, gennaio 1997;
- CRACOGNA D., Il bilancio sociale dell'impresa, in Economia Pubblica, aprile-maggio 1991;
- DESANTIS G. - VENTRELLA A.M., Il bilancio sociale dell'impresa, Documenti ISVET, Franco Angeli, Milano, 1980;
- MANNI F., Il bilancio sociale: il caso delle Ferrovie dello Stato;
- MARI N.M., Impresa cooperativa. Mutualità e bilancio sociale, Giappichelli Editore, Torino, 1994;
- MARZIANTONIO R., Cultura d'impresa e bilancio sociale, in Tempo economico, dicembre 1995 - gennaio 1996;
- MATACENA A., Impresa e ambiente: il bilancio sociale, CLUEB, Bologna 1984;

- MEI GABROVEC O., Bilancio e contabilità sociale d'impresa, in Studi in onore di De Dominicis Ubaldo, Lindt, Trieste, 1991;
- MEI GABROVEC O., Il bilancio sociale, in Amministrazione & Finanza, n. 6, marzo 1993;
- MILANESE P., Stakeholder theory e comunicazione di impresa, in Finanza Marketing e Produzione, dicembre 1994, Vol. 12, n. 4;
- MONDANI A., Rapporto sociale dell'Impresa, in Il Risparmio, n. 10, ACRI 1981;
- PASINI A., Il bilancio sociale, in Amministrazione & Finanza n. 16, 1988;
- PASTORE A., Sulla realizzazione di un difficile obiettivo: il bilancio sociale dell'impresa, Cacucci Editore, Bari, 1987;
- PULEJO L., Esperienze in tema di bilancio sociale: il modello francese, Giappichelli Editore, Torino, 1996;
- Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale n. 3/4, 1987 (Il ruolo del bilancio sociale nel contesto dell'economia aziendale);
- RUSCONI G.F., Il bilancio sociale d'impresa: problemi e prospettive, Giuffrè Editore, Milano, 1988;
- RUSCONI G.F., L'etica dell'impresa nell'ambito degli studi economico-aziendali, in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, n. 9-10, 1996;
- SALVEMINI S., A che punto siamo col bilancio sociale, in Sviluppo ed Organizzazione, n. 47, 1978;
- SUPERTI FURGA F., Aspetti conoscitivi problemi etici e vincoli giuridici del bilancio di esercizio, in scritti in onore di Carlo Masini, Egea, Milano, 1993;
- SUPERTI FURGA F., Note introduttive al Bilancio sociale, in Sviluppo ed Organizzazione, n. 44, novembre-dicembre 1977;
- TRAVAGLINI C., Circuiti e schemi di bilancio per le aziende non profit: prime proposizioni, in Non Profit, n. 1/1995;
- VACCARI A., Il bilancio sociale: sociale come una cooperativa, in MATECON n. 1 gennaio 1992;
- VERMIGLIO F., Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema impresa, Messina, Grafo editore, 1984;
- VIVIANI M., Specchio magico: il bilancio sociale e l'evoluzione delle imprese, editrice Emilia Romagna, 1996;
- VIVIANI M., Verso il Bilancio sociale, Relazione presentata al Seminario sul Bilancio di responsabilità sociale promosso dalla Federcop di Bologna, 17 ottobre 1991.

