



## Le Fondazioni Comunitarie in Italia: sviluppo e tendenze

di Mariana Franzon ed Elisabetta Pezzi

**I**n linea con la tendenza rilevata in ambito internazionale, nel corso degli ultimi anni, il fenomeno delle fondazioni di comunità (d'ora innanzi anche FC) si è notevolmente diffuso anche in Italia. In tutto il mondo sono state identificate circa 1170 fondazioni comunitarie (sparse in 46 Paesi sia del Nord che del Sud) il 46% delle quali è presente al di fuori degli USA, dove il modello si è sviluppato per la prima volta all'inizio del secolo XX (dati del Community Foundation Global Status Report 2005 – ultimo disponibile – predisposto da Wings<sup>1</sup>).

In Italia, le fondazioni comunitarie hanno iniziato a costituirsi dal 1998. Dopo quasi dieci anni, sono 21 a fine 2007. Altre sono in procinto di nascere. Tra i progetti di maggior rilievo in proposito, vi è quello della Fondazione per il Sud, nata a fine 2006 dall'alleanza tra le fondazioni di origine bancaria e il mondo del Terzo settore e del volontariato, con il fine di favorire l'infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno e che, tra le sue linee di intervento, ha la creazione di varie fondazioni di comunità nel Sud Italia.

Gli studi sino ad oggi elaborati a livello internazionale hanno evidenziato come il modello delle fondazioni di comunità, in realtà, sia stato applicato in modo diverso a seconda del contesto socio-economico e culturale di riferimento

Tuttavia, organismi internazionali, che studiano e analizzano il settore da tempo, hanno elaborato definizioni precise di cosa si intenda generalmente per fondazione di comunità<sup>2</sup>. In particolare si fa qui riferimento al WINGS (Worldwide Initiatives for Grantmaker Support), secondo cui la fondazione

---

Mariana Franzon è esperta in Filantropia e imprenditorialità socialmente responsabile.  
Elisabetta Pezzi è Avvocato, esperta del settore non profit e di finanza etica.

di comunità è un'organizzazione grantmaking che: 1) mira a migliorare la qualità della vita di tutte le persone presenti in una determinata area geografica; 2) è indipendente da controlli o influenze di altre organizzazioni, governi o donatori; 3) fa donazioni ad altre organizzazioni no profit per soddisfare una varietà di bisogni emergenti nella comunità di riferimento; 4) cerca di costituire delle risorse permanenti per la comunità, molto spesso attraverso la creazione di fondi sovvenzionati da differenti donatori, cittadini, imprese, governi, altre fondazioni e soggetti no profit; 5) fornisce servizi ai donatori per aiutarli a raggiungere i loro fini filantropici; 6) intreccia collaborazioni e agisce quale mediatore per risolvere problemi ed elaborare soluzioni alle questioni più importanti per la comunità; 7) opera con politiche aperte e pratiche trasparenti; 8) informa regolarmente la comunità circa le sue proposte, le attività e la sua situazione finanziaria.

L'indagine promossa dal CSS si è posta l'obiettivo di verificare e comprendere quali siano le caratteristiche specifiche delle fondazioni comunitarie italiane, anche rispetto agli standard minimi validi a livello internazionale, e se si possa parlare di un modello italiano. I singoli punti della definizione elaborata da WINGS sono stati, dunque, assunti come parametri in base ai quali condurre l'analisi delle fondazioni comunitarie italiane.

Si è inoltre ritenuto interessante dedicare un breve approfondimento anche alla realtà delle community foundations anglosassoni. Il Regno Unito è, infatti, uno dei Paesi all'interno dell'Europa, in cui il modello si è diffuso in modo più massiccio<sup>3</sup> e che, per questo, merita una particolare attenzione.

## LA METODOLOGIA DI LAVORO

Si è deciso di svolgere un'indagine di tipo qualitativo, per cui si sono considerate e analizzate approfonditamente un terzo delle fondazioni di comunità esistenti a fine 2007 in Italia (ossia 7).

Tuttavia, alcuni dati ritenuti particolarmente significativi sono stati raccolti per la totalità delle fondazioni di comunità e su questi si sono svolte delle riflessioni di carattere quantitativo.

Considerato, peraltro, che le fondazioni di comunità italiane sono per la maggior parte promosse da altri enti – in particolare Fondazioni di origine bancaria (d'ora innanzi anche FOB) – si sono incontrati anche tutti i soggetti promotori (ad oggi 4)<sup>4</sup>, indagando le loro strategie e modalità operative in modo da conseguire un quadro più completo.

Le singole fondazioni di comunità sono state visitate presso la loro sede, dove si sono incontrati i loro rappresentanti e/o operatori<sup>5</sup>. I responsabili dei relativi progetti per gli enti promotori si sono incontrati personalmente o sono stati intervistati telefonicamente. Ogni incontro/intervista è stato preceduto da

un'accurata analisi delle informazioni e della documentazione reperibile on-line e, seguito, dallo studio dell'ulteriore materiale acquisito durante la visita.

La selezione delle 7 fondazioni considerate, è stata fatta secondo precisi criteri. Per comprenderli è opportuno soffermarsi brevemente su quali siano le fondazioni di comunità italiane oggi e come siano nate.

Come già detto, complessivamente si tratta di 21 fondazioni. Di queste, quindici sono sorte nell'ambito del progetto promosso dalla Fondazione Cariplo<sup>6</sup>. Altre due sono state promosse dalla Fondazione di Venezia<sup>7</sup>. Due dalla Compagnia di San Paolo<sup>8</sup>. Una fondazione comunitaria è nata a Treviso in collegamento con la BCC<sup>9</sup> (Banca di Credito Cooperativo). Altre due sono state promosse da una pluralità di soggetti (pubblici e privati, laici e religiosi) nella Provincia di Vicenza e nella Diocesi di Albenga<sup>10</sup>.

I criteri di selezione delle fondazioni di comunità sono stati: l'appartenenza o meno ad un progetto di promozione di FC; l'anzianità e la portata quantitativa del progetto. Si è, dunque, stabilito di considerare sia fondazioni comunitarie sorte all'interno di progetti che altre nate in modo più o meno "spontaneo" sul loro territorio.

Di quelle costituite all'interno di un progetto, si è scelto di considerarne 3 del progetto della Fondazione Cariplo, 1 di quelle promosse dalla Fondazione di Venezia, 1 di quelle promosse dalla Compagnia di San Paolo.

Più nello specifico, delle fondazioni nate sotto il "patrocinio" della Cariplo, si è deciso di considerare una delle prime fondazioni sorte in ordine di tempo, che potesse dunque rappresentare significativamente l'esperienza Cariplo: la Fondazione comunitaria della provincia di Mantova Onlus. Le altre due fondazioni sono state scelte tra quelle relativamente più "giovani" (anche se non fra quelle più recenti) e si sono scelte due fondazioni sorte in città medio-piccole del territorio lombardo e non particolarmente ricche rispetto alla media regionale, seppur è noto che si tratta di una zona che dispone di maggiori risorse economiche rispetto alla media nazionale. Si è selezionata una fondazione che si può definire "un caso di successo" ed una che, invece, presenta ad oggi maggiori difficoltà di sviluppo. Si tratta, rispettivamente, della Fondazione comunitaria della provincia di Lodi Onlus e della Fondazione comunitaria della provincia di Pavia Onlus.

Per quanto concerne le fondazioni promosse dalla Fondazione di Venezia, si è scelto di visitare la Fondazione della Comunità Clodiense, in quanto è una realtà più sviluppata dell'altra appartenente allo stesso progetto.

Delle fondazioni promosse dalla Compagnia di San Paolo, si è scelto di indagare quella della Riviera dei Fiori Onlus, visto che l'altra è stata sostenuta in partenariato con la Fondazione Cariplo e, dunque, non rispecchia completamente la strategia e le modalità operative della Compagnia.

Per quanto riguarda quelle sorte senza la promozione di un ente specifico, sono state oggetto di analisi<sup>11</sup>, due su tre ossia: la Fondazione di Comunità

Vicentina per la Qualità di Vita Onlus e la Fondazione comunitaria del Ponente Savonese Onlus.

## ANALISI DEI DATI RACCOLTI IN BASE AI CRITERI WINGS

### *1. Mirare a migliorare la qualità della vita di tutte le persone presenti in una determinata area geografica*

L'area di intervento delle fondazioni comunitarie intervistate è generalmente ristretta alla Regione in cui sono state create. Il loro nome richiama direttamente la città e/o la Regione diretta beneficiaria del loro intervento<sup>12</sup>.

Due terzi di tutte le FC italiane sono state costituite come Onlus<sup>13</sup>, il che significa che sono attive esclusivamente nei seguenti settori: assistenza sociale e socio sanitaria; assistenza sanitaria; beneficenza; istruzione; formazione; sport dilettantistico; tutela, promozione e valorizzazione delle cose di interesse artistico e storico; tutela e valorizzazione dell'ambiente; promozione della cultura e dell'arte; tutela dei diritti civili; ricerca scientifica di particolare interesse sociale.

Dalle interviste è emerso che quasi tutte le fondazioni comunitarie scelgono, tra tutti i settori d'attività previsti nello statuto, delle aree di intervento prioritarie, per uno o più anni. Una tale individuazione è spesso frutto di consultazioni e sollecitazioni provenienti dal mondo del volontariato e del Terzo settore locale, nonché da altri ambienti della società civile, in modo da soddisfare i bisogni più importanti della comunità di riferimento, tenendo conto anche dell'attività di altri soggetti attivi sullo stesso territorio. La Fondazione Vicentina, ad esempio, ha individuato le sue aree d'intervento prestando attenzione a non operare nei settori in cui è già attivo il Centro di servizi per il Volontariato<sup>14</sup>.

Le FC intervistate non effettuano, generalmente, attività di monitoraggio e la valutazione dei progetti finanziati si limita, di norma, alla richiesta della documentazione relativa alla rendicontazione delle spese sostenute, salvo alcuni casi in cui sono previste visite in loco (ad esempio, nel caso della Fondazione di Lodi e, talvolta, nel caso della Fondazione di Mantova e di Pavia).

### *2. Indipendenza da controlli o influenze di altre organizzazioni, governi o donatori*

Per quanto concerne controlli o influenze di altre organizzazioni, a parte i progetti di costituzione di FC promossi da alcune fondazioni di origine bancaria di cui si parlerà più avanti, vale sottolineare il legame, anche piuttosto forte sotto il punto di vista economico, tra il soggetto promotore e le fondazioni comunitarie promosse. È abbastanza normale l'elargizione di contributi di vario genere (per l'attività d'erogazione, per coprire le spese di gestione, per incrementare il

fondo patrimoniale) nonché la presenza dei rappresentanti del soggetto promotore negli organi direttivi della fondazione comunitaria. Non si sono riscontrati, invece, rapporti o collegamenti con altre realtà organizzate.

Discorso diverso vale invece per i rapporti con i “governi”, intesi come rapporti con enti del governo sia locale che nazionale. A tal proposito, si è presa in considerazione la presenza di rappresentanti di varie istituzioni pubbliche (dagli Enti locali, a organi di rilevanza comunitaria, alla magistratura) all’interno degli organi della fondazione. Delle 21 FC esistenti in Italia, soltanto 8 prevedono tali forme di incompatibilità e delle sette FC intervistate solamente 4<sup>15</sup>.

Gli organi di governo delle FC intervistate sono nominati da un Comitato di nomina, di cui fanno parte personaggi particolarmente rappresentativi del territorio, quali: il vescovo, il sindaco, il rettore dell’università, il presidente dell’associazione di volontariato locale, il direttore dell’ospedale locale, il presidente della Provincia. Soltanto nel caso mantovano vi è anche un Comitato composto dai più grandi donatori dell’anno precedente che ha diritto di nominare 5 degli 11 membri del CdA (ossia il 46% circa del totale).

Di tutte le 21 FC italiane, si è riscontrato che soltanto 2 (quelle promosse dalla Fondazione di Venezia) non hanno nei loro organi di governo né rappresentanti dei soggetti promotori/fondatori né membri nominati dagli stessi.

Le FC intervistate hanno in media 12 consiglieri nel CdA (Lodi costituisce un’eccezione con 18 membri) e, in generale, il Consiglio di amministrazione è l’organo di governo più rappresentativo della comunità e responsabile delle principali decisioni organizzative. Salvo alcuni casi specifici, i membri dei Consigli di amministrazione delle FC, non sono particolarmente attivi nella promozione della fondazione e nell’esecuzione delle varie mansioni.

Oltre al caso particolare di Mantova, sopra citato, l’influenza dei donatori può esplicarsi nella costituzione di fondi con vincolo di destinazione. In base ai dati disponibili, sino a fine 2006, i fondi con vincolo di destinazione da parte dei donatori a Lodi sono 3 (circa 48% del totale del patrimonio), a Mantova sono 30 (circa il 23% del totale del patrimonio), a Pavia sono almeno 2 fondi (circa 57% del totale del patrimonio). Per le altre FC considerate non si sono invece rinvenuti fondi di tal genere sino a fine 2006. È possibile che i donatori esercitino una certa influenza quando si tratta di donazioni particolarmente cospicue. In questo caso può immaginarsi che coloro che dirigono la fondazione e decidono in merito alle erogazioni siano indotti a tener conto, in linea di fatto, dei desideri dei fondatori.

### *3. Fa donazioni ad altre organizzazioni no profit per soddisfare una varietà di bisogni emergenti nella comunità di riferimento*

L’attività erogativa delle fondazioni intervistate è sintetizzata in cifre nella seguente tabella (i dati fanno riferimento al periodo che va dalla costituzione

della fondazione fino al 31.12.2007 e comprendono anche quanto stanziato e non ancora materialmente erogato).

Fondazione	Lodi	Pavia	Clodiense	Vicentina	Ponente	Mantova	Riviera
Totale							
Erogazione	3.437.912*	7.020.000*	2.956.000	154.000	100.000	6.335.943*	117.000

\*In questi dati sono inclusi i finanziamenti territoriali Cariplo che, ad esempio, per Lodi ammontano a un totale di 620.000 euro all'anno, per Mantova a un totale di circa 700.000 Euro all'anno.

Tutte le FC incontrate, salvo una<sup>16</sup>, hanno dichiarato di ricevere più richieste di finanziamento di quanto sia possibile accogliere con le risorse disponibili.

Tutte le FC considerate erogano al mondo del no profit locale, tentando di individuare i settori in cui intervenire in base ad un'analisi che sia il più puntuale possibile e che rispecchi le esigenze delle realtà locali, come già sopra prospettato.

Ogni FC ha deciso di stabilire le modalità con cui provvedere alle erogazioni. Ad esempio, se erogare solo dietro pubblicazione di un bando o in altro modo. La Fondazione di Mantova utilizza una strategia di erogazione chiamata "erogazione con risultato": i beneficiari di un grant devono prima realizzare il loro progetto e la Fondazione dà il grant (per un massimo del 50% del totale necessario per la realizzazione del progetto) quando gli obiettivi del progetto vengono raggiunti. Secondo la Fondazione, tale strategia di erogazione promuove una maggiore attività da parte del settore del volontariato, favorendo l'integrazione comunitaria anche attraverso un rapporto efficace tra Fondazione e volontariato. Questa modalità presuppone che le organizzazioni abbiano a loro disposizione i mezzi per operare.

Anche gli enti ecclesiastici entrano talvolta nel novero dei potenziali beneficiari della fondazione comunitaria, (oltre che fra i suoi sostenitori). Perlopiù si è stabilito un rapporto di collaborazione, mentre sono residuali i casi in cui vi è qualche forma di "concorrenza"<sup>17</sup>.

Per quanto concerne l'erogazione a favore di enti pubblici, fra le FC intervistate soltanto quella del Ponente e di Mantova hanno posto un esplicito divieto all'erogazione agli enti pubblici. Le altre fondazioni fanno questo tipo di erogazioni seppure talvolta a precise condizioni. Lodi non finanzia l'attività istituzionale dell'ente pubblico. La Fondazione Clodiense considera questi interventi a favore del pubblico come forme di azione riduttive per una fondazione comunitaria e tende quindi ad evitarli o farne in misura minima. Nella prassi, però, varie organizzazioni del Terzo settore lavorano per gli enti pubblici e quindi, talvolta, richiedono finanziamenti a favore dei progetti promossi dagli stessi enti che, quindi, beneficiano indirettamente dei contributi.

La Fondazione Vicentina fa erogazione alle scuole e la Riviera dei Fiori ad enti pubblici per lo più territoriali o pubblico-privati.

Nessuna delle FC intervistate realizza progetti propri, salvo quella della Riviera dei Fiori (avvicinandosi al modello delle operating community foundation che è diffuso soprattutto in Germania).

*4. Cerca di costituire delle risorse permanenti per la comunità, molto spesso attraverso la creazione di fondi sovvenzionati da differenti donatori, cittadini, imprese, governi, altre fondazioni e soggetti no profit*

La situazione patrimoniale delle FC intervistate è qui sintetizzata in una tabella.

Fondazione	Lodi	Pavia	Clodiense	Vicentina	Ponente	Mantova	Riviera
Patrimonio (31.12.2007)	3.270.000	1.044.788	1.598.000	275.000	95.500	13.822.827	111.649
Patrimonio iniziale	55.000	55.000	516.000	150.000	95.000	52.000	50.000
Anno di fondazione	2002	2001	2001	2004	2000	2000	2006

Le fondazioni nate in modo più spontaneo – come la Vicentina e quella del Ponente Savonese – sembrano avere una certa difficoltà nella loro raccolta territoriale e hanno patrimoni più ristretti rispetto alle altre. Il dato della Riviera non è particolarmente significativo, essendo questa divenuta effettivamente operativa soltanto nel 2007.

Le FC hanno elaborato varie strategie di “raccolta a patrimonio”. Uno dei sistemi utilizzati è quello c.d. del “bando con raccolta”, promosso in particolare dalla Cariplo, secondo cui la FC può erogare soltanto il 50% del totale di un progetto pre-selezionato, mentre il restante 50% dovrà essere apportato dall’organizzazione no profit che realizzerà il progetto. Tuttavia, la FC darà il suo 50% soltanto se la comunità contribuirà al progetto pre-selezionato con un 25%, che verrà destinato ad incrementare il patrimonio della stessa FC. Si tratta di un nuovo sistema che non tutte le FC del progetto Cariplo hanno adottato e con cui vengono gestite le “erogazioni sul territorio” annuali della Fondazione Cariplo<sup>18</sup>. Il meccanismo della raccolta su bando è utilizzato anche dalle FC promosse dalla Fondazione di Venezia, per cui entro un termine prestabilito devono essere raccolte donazioni pari alla metà del contributo richiesto alla Fondazione e la Fondazione di Venezia raddoppia (o più recentemente anche triplica, in caso di progetti più grandi) il valore della raccolta effettuata sul territorio.

Per la raccolta a patrimonio, in alcuni casi, ci si è concentrati su soggetti particolarmente ricchi del territorio, quali le banche o altre fondazioni<sup>19</sup>.

*5. Fornisce servizi ai donatori per aiutarli a raggiungere i loro fini filantropici*

Tutte le fondazioni offrono diversi servizi ai donatori idonei ad agevolare la raccolta di risorse rispettosa delle loro intenzioni. Di qui le varie tipologie di fondi. Lodi, ad esempio, li determina nel seguente modo: fondi comunità (destinati a soddisfare i bisogni futuri della comunità), fondi con diritto di utilizzo (in cui il donatore collabora con la fondazione nell'identificazione dei beneficiari), fondi destinati (a specifiche organizzazioni no profit). La Fondazione della Riviera dei Fiori mette a disposizione del donatore le seguenti tipologie di fondi: fondi memoriali, fondi di associazioni, fondi di imprese o enti, fondi destinati, fondi territoriali, fondi settoriali. La Fondazione del Ponente Savonese prevede fondi di impresa, fondi di categoria, fondi con diritto di indirizzo, fondi per area di interesse, fondi nominativi ad accumulo, fondi memoriali, fondi geografici, fondi destinati.

Delle fondazioni comunitarie intervistate, Lodi e Mantova sono quelle con più fondi costituiti. Mantova arriva al numero di 44 fondi costituiti, Lodi ne ha 7. La Vicentina e quella del Ponente non risultano avere fondi costituiti, Pavia ne ha 2, la Clodiense 4 e quella della Riviera 7.

Oltre ai fondi, Mantova e Pavia hanno adottato l'iniziativa delle c.d. buone azioni, per cui i donatori possono donare cifre più basse a patrimonio della fondazione<sup>20</sup> e ricevere un "certificato" di buona azione, entrando così nel novero dei co-fondatori e venendo iscritti in un apposito albo.

*6. Stabilisce collaborazioni e agisce quale mediatore per risolvere problemi ed elaborare soluzioni alle questioni più importanti per la comunità*

Tutte le FC intervistate hanno concentrato la loro attività soprattutto sulla raccolta e sull'erogazione. La creazione e articolazione di una rete sociale duratura dipende dalla capacità di leadership da parte delle FC. Le fondazioni comunitarie intervistate, pur facendo tutte riferimento a qualche attività di coordinamento e all'intenzione di lavorare per creare e/o ampliare la rete dei soggetti sociali presenti nella comunità, nella prassi si trovano ancora indietro nello stabilire una leadership consistente. Vale comunque far riferimento ad alcune esperienze. Ad esempio, la Fondazione Clodiense ha dichiarato di percepirsi e operare non soltanto come un ente erogatore, ma piuttosto come un soggetto che realizza gli interventi in partenariato con le organizzazioni no profit presenti sul territorio. La Fondazione di Mantova ha dichiarato di avere, come soggetto di coordinamento di più attori di un medesimo settore, quello sanitario. Nell'occasione, almeno nell'attività di aiuto e sostegno a pazienti malati di cancro.

Visto che tutte le FC intervistate, tranne una, ricevono più richieste di finanziamento di quelle che possano soddisfare si può dire che ciò è segno di una certa visibilità dentro le loro comunità. La Fondazione di Pavia ha rilevato che i suoi interventi hanno messo in moto altri. La Riviera dei Fiori ritie-



ne di assolvere alla sua funzione di leadership nella comunità anche attraverso la realizzazione di propri progetti.

Per quanto riguarda l'operatività delle FC intervistate va rilevato che nessuna investe in personale: tutte hanno, al massimo, un lavoratore retribuito full-time per svolgere attività di segretariato e amministrazione.

A parte le FC del progetto Cariplo, che si riuniscono periodicamente al fine di verificare lo sviluppo del progetto e le difficoltà e risultati di ognuna, non risulta esistere ancora una relazione forte tra tutte le FC<sup>21</sup>, con uno scambio di esperienze o la creazione di una rete nazionale come il CFN (Community Foundations Network) nel Regno Unito.

*7. e 8. Opera con politiche aperte e pratiche trasparenti; informa regolarmente la comunità circa le sue proposte, le attività e la sua situazione finanziaria*

Tutte le FC intervistate hanno lo statuto pubblicato sul loro sito web. Di tutte le 21 FC italiane, soltanto un terzo non pubblica il bilancio sul sito. Di quelle intervistate, salvo una, tutte hanno il bilancio on-line<sup>22</sup>, anche se non si tratta sempre di documenti completi e aggiornati. Oltre a tali informazioni ci sono quelle relative ai fondi costituiti, alle attività sviluppate al momento da ogni fondazione. Alcune rendono pubblici anche i loro donatori e i progetti già realizzati.

## I SOGGETTI PROMOTORI DELLE FONDAZIONI DI COMUNITÀ IN ITALIA

Come già detto, sino ad oggi la maggior parte delle FC italiane non è nata spontaneamente sul territorio in cui ha la propria sede ed opera, ma si è sviluppata soprattutto grazie alla promozione di altri enti e, in particolare, di alcune fondazioni di origine bancaria.

La prima a promuovere un progetto per la costituzione di fondazioni di comunità in Italia, già nel 1998, fu la Cariplo, seguita dalla Fondazione di Venezia nel 2000, dalla Compagnia di San Paolo nel 2006. Da ultimo, nel 2007, anche la Fondazione per il Sud ha iniziato a sviluppare un proprio progetto per la creazione di fondazioni comunitarie nel Sud Italia. Sebbene nessuna FC sia stata costituita nel Sud fino alla fine del 2007, le direttrici principali del progetto sono state delineate in linea teorica delineate e si è dunque deciso di includere la Fondazione per il Sud tra i soggetti promotori qui considerati, tenuto conto anche dell'importanza che l'iniziativa potrà assumere, anche in termini quantitativi, nel panorama del nostro Paese.

Sono stati contattati e incontrati o intervistati telefonicamente i responsabili di quelli che possiamo considerare i progetti perseguiti dai maggiori promotori.

Ne è emersa la concezione propria di ciascun soggetto promotore riguardo a "cosa sia e cosa debba essere una fondazione di comunità", al tipo di rap-

porto che debba essere instaurato con le fondazioni comunitarie promosse, al supporto economico da garantire alle stesse. Il che viene a costituire la strategia di sviluppo del progetto.

### *Quale “fondazione di comunità”*

In proposito, si è riscontrata una certa eterogeneità di approccio tra i vari soggetti-promotori. A fronte della Cariplo, che in conseguenza anche della più lunga esperienza maturata, ha sviluppato un modello ben preciso di FC, gli altri hanno dichiarato di non avere ancora codificato la loro esperienza e di volere piuttosto rimanere aperti alla ricezione dei differenti stimoli, di volta in volta, provenienti dal territorio. In ogni caso, alcuni principi generali rispetto a cosa sia una fondazione di comunità e a quali siano il suo ruolo e i suoi compiti sono chiari a ciascuno dei soggetti interpellati.

La Cariplo ritiene che la fondazione di comunità debba avere come compito principale lo sviluppo della cultura del dono e che debba in tal modo saper creare e gestire relazioni umane nella collettività di riferimento. Ogni altro scopo e attività sono da considerarsi funzionali a questo.

Per gli altri soggetti promotori, donatori e comunità – intesa come insieme dei beneficiari diretti e indiretti dell'intervento delle FC – sono sullo stesso piano di importanza. Sicché le energie e le attività della fondazione di comunità dovranno essere ripartite fra vari compiti.

Tutti gli intervistati hanno posto l'accento sul fatto che la fondazione di comunità debba fare forte riferimento alla sua collettività territoriale, la quale deve, a sua volta, avvertire chiaramente che la fondazione è di sua “appartenenza”. In linea con ciò, tutti i soggetti promotori coinvolgono normalmente tutti i principali rappresentanti della comunità nella costituzione e nello sviluppo della FC.

L'ambito geografico considerato è sempre ben delimitato, se non ristretto, seppure con delle differenze: provinciale quello della Cariplo, sovracomunale quello della Fondazione di Venezia. La Compagnia di San Paolo, in linea generale, fa riferimento a porzioni di territorio con circa 100.000 abitanti (dove non siano presenti fondazioni di origine bancaria) e la Fondazione per il Sud a contesti con circa 200.000 abitanti.

A parte la Compagnia di San Paolo, che sta promuovendo un modello di FC non solo erogativa ma anche operativa (in particolare nel caso della Fondazione Comunitaria Riviera dei Fiori), tutti gli altri enti intervistati considerano e promuovono FC che svolgono esclusivamente attività *granting*.

La capitalizzazione delle fondazioni comunitarie è fondamentale e richiede molte energie e mezzi, soprattutto nel modello sviluppato dalla Cariplo. La Fondazione di Venezia, avendo anche riscontrato le difficoltà della raccolta di fondi a patrimonio, dichiara di avere più a cuore l'autonomia identitaria

che non quella economico-finanziaria delle FC e di agire di conseguenza. Così come la Compagnia di San Paolo promuove soprattutto la raccolta di fondi per l'erogazione e anche il progetto ora sviluppato dalla Fondazione per il Sud intende stimolare soprattutto la raccolta per il fondo di gestione.

### *Il rapporto con i promotori*

Tutti i soggetti promotori incontrati hanno dichiarato pieno favore per l'autonomia e la piena indipendenza delle FC dall'ente che ne ha promosso e sostenuto la nascita e lo sviluppo.

Al di là delle ovvie relazioni di scambio e confronto sull'andamento e l'evoluzione del progetto che normalmente si instaurano in programmi di questo tipo, si ritiene che vi siano in particolare due aspetti che possono caratterizzare il rapporto tra il soggetto promotore e le FC promosse: l'eventuale sostegno economico, che verrà poi considerato a parte, e la presenza di rappresentanti del soggetto promotore negli organi di governo della FC, quale strumento di un possibile "collegamento" o "controllo". Per quanto riguarda quest'ultimo aspetto, sia la Cariplo che la Compagnia o sono direttamente presenti all'interno dei CdA delle FC o ne nominano uno o più membri (facendo parte del Comitato di nomina). La Fondazione di Venezia, invece, dopo la presenza negli organi direttivi delle FC per il primo mandato, ha stabilito di uscire dagli stessi e sembra intenzionata a seguire tale prassi. La Fondazione per il Sud non ha ancora stabilito nulla in proposito, ma ha dichiarato di considerare la possibile presenza di propri rappresentanti negli organi direttivi delle future fondazioni comunitarie come un utile strumento di collegamento e controllo direzionale.

### *Sostegno economico alle fondazioni di comunità*

Tutti gli enti promotori intervistati sostengono economicamente le FC, sia per quanto riguarda l'incremento del patrimonio intangibile, che per il fondo di gestione utilizzato per le erogazioni.

Tutti, salvo la Compagnia, utilizzano il metodo del grant-matching, ossia dell'erogazione-sfida, seppur con modalità diverse. In generale, il sistema dell'erogazione-sfida prevede che alla FC venga assegnata una determinata somma di denaro, a patto che la stessa persegua determinati obiettivi di raccolta entro una certa data.

Nel caso della Cariplo<sup>23</sup>, alla FC neo-costituita viene assegnato un fondo iniziale, dopodiché scatta il sistema dell'erogazione-sfida per la capitalizzazione. Oltre a questo, alla fondazione comunitaria sono assegnati annualmente anche fondi da utilizzare per le erogazioni, una percentuale dei quali può essere utilizzato dalla FC per coprire le spese di gestione.

Rispetto all'inizio del progetto "fondazioni comunitarie" quando dava un capitale iniziale alla FC appena costituita, la Fondazione di Venezia<sup>24</sup> ora non dà più alcun fondo iniziale, per stimolare una raccolta autonoma. Continua però a utilizzare il meccanismo dell'erogazione-sfida e a contribuire con fondi dedicati alle erogazioni. Contribuisce, inoltre, alle spese di gestione della FC attraverso il riconoscimento di una percentuale sulle donazioni raccolte su bando.

La Compagnia dà un capitale iniziale da mettere a patrimonio e annualmente contribuisce con dei fondi da utilizzare per la gestione e, quindi, per le erogazioni, senza peraltro aver stabilito delle regole fisse in materia, ossia dei quantum da rispettare per il capitale iniziale e per i contributi successivi. Non utilizza il sistema dell'erogazione-sfida, al fine di incentivare la capitalizzazione della FC. Questo sistema si sarebbe rilevato un metodo che non stimola l'autonomia e l'indipendenza.

Il progetto della Fondazione per il Sud<sup>25</sup> prevede un contributo iniziale a patrimonio soltanto qualora la FC abbia già raccolto una determinata somma a patrimonio. Per il periodo successivo prevede l'adozione del sistema dell'erogazione-sfida per la patrimonializzazione della fondazione, contributi per i fondi da utilizzare nelle erogazioni e la possibilità di contributi a spese di gestione che siano relative a progetti di raccolta fondi.

### *Strategia di sviluppo*

Tutti i soggetti promotori contattati hanno manifestato l'intenzione di proseguire con l'implementazione dei propri progetti. In più casi, d'altra parte, sono già in cantiere nuove FC. Si tratta, ad esempio, della promozione di una nuova FC da parte della Fondazione di Venezia e di varie iniziative sostenute dalla Compagnia: una FC per il quartiere Mirafiori di Torino, delle FC per le località di Alba e Pinerolo, nonché dell'appoggio ad un progetto in Val d'Aosta<sup>26</sup>.

Circa le modalità di sviluppo future, mentre la Cariplo intende sostenere il modello che ha già precisamente delineato nel tempo, gli altri soggetti promotori, come accennato, non fanno riferimento a uno schema rigidamente fissato.

Tutti concordano sull'importanza che potrebbe avere la creazione di una rete nazionale di FC o di soggetti che le promuovono. In tal senso, si sta organizzando un gruppo di lavoro allargato tra tutti i soggetti promotori incontrati.

Varie FC sono già, peraltro, socie di Assifero (Associazione Italiana Fondazioni ed Enti di Erogazione), nata nel 2003 con il compito di promuovere e sostenere la diffusione di tali realtà grantmaking e di offrire una visione moderna della Filantropia istituzionale in Italia.

## RIFERIMENTI EUROPEI. L'ESPERIENZA DELLE FONDAZIONI DI COMUNITÀ NEL REGNO UNITO

Il Regno Unito ha sviluppato, nel corso della sua storia, un settore filantropico importante che riflette un forte orientamento al sostegno del *welfare state*. La matrice organizzativa-giuridica è la *common law*. Nelle ultime decadi, grazie a una politica che sostiene e aiuta lo sviluppo del settore del volontariato, il numero di organizzazioni no profit nel Regno Unito è aumentato rapidamente così come il loro ruolo nell'erogazione di servizi pubblici anche con il supporto di finanziamenti pubblici.

Sin dalla metà del 1800 il controllo sul settore no profit è stato esercitato dalla *Charity Commission*<sup>27</sup>. La disciplina del settore contenuta nel *Preamble of the Charities Act* del 1601, a seguito dei cambiamenti sopra accennati, è stata recentemente innovata con il *Charities Act 2006*, ora in via di implementazione, che, tra le altre cose, ha meglio specificato gli obiettivi sociali perseguibili dalle organizzazioni no profit e preteso la verifica che il loro operato persegua “il bene comune”.

Le donazioni dei privati a favore delle organizzazioni no profit stanno aumentando e a donare di più sono, in proporzione, le persone meno ricche, anche se la maggioranza delle donazioni sono fatte dai più ricchi.

La politica c.d. della “third way” – messa in pratica durante l’“Era Blair” – tende a dare più autonomia alle autorità locali, che hanno aumentato i finanziamenti pubblici al Terzo settore, incaricato spesso dell'erogazione dei servizi pubblici.

Le FC sono uno dei modelli capace di inserirsi e adattarsi a tale realtà e si è infatti sviluppato rapidamente nelle ultime due decadi, con quasi 50 FC stabilite in tutto il Regno Unito. Oggi le FC britanniche hanno dinanzi a loro alcune importanti “sfide”: l'acquisizione di un maggior risalto a livello nazionale, la diminuzione della loro dipendenza dai finanziamenti pubblici e il fatto di divenire più responsabili (*accountable*) sia rispetto ai loro beneficiari che ai loro donatori.

### *Un po' di storia*

Nel Regno Unito la prima FC è stata creata nel 1976 col nome di *Dacorum Community Trust*. Però, come rilevato da *Humphreys*<sup>28</sup>, il vero sviluppo delle FC nel Regno Unito è iniziato a metà degli anni ottanta ed è stato portato avanti principalmente dalle persone che lavoravano ed erano coinvolte nel settore del volontariato. Il contesto sociale ed economico di quegli anni era caratterizzato dalla recessione, da un elevato numero di disoccupati e dall'aumento della povertà e della disuguaglianza sociale. Il tutto ha generato il bisogno di trovare nuove fonti di finanziamento per il settore del volontaria-

to e per le attività delle comunità locali. Quello era il terreno ideale per l'adozione di un nuovo modello: le fondazioni comunitarie.

Con la creazione, nel 1991, dell'associazione delle FC del Regno Unito, *l'Association of Community Trusts and Foundations* (rinominata *Community Foundation Network* – CFN<sup>29</sup> – nel 2000), il movimento delle FC si è ingrandito e, negli anni novanta, ha vissuto un'ulteriore forte crescita.

Tale crescita è stata determinata anche dall'adozione dei programmi di “endowment challenge”. Un esempio è la sfida lanciata dalla *Charles Stewart Mott Foundation*, nel 1991, insieme alla ACF (*Association of Charitable Foundations*), chiamata *CAF-Mott Endowment Challenge Grant Program*: tre FC hanno fatto una campagna di raccolta fondi nel loro territorio al fine di raccogliere il doppio di quanto hanno poi ricevuto dall'ente promotore della sfida ad incremento del loro patrimonio, per un totale di 2 milioni di sterline.

Recentemente lo Stato, anziché finanziare direttamente i soggetti che erogano i servizi pubblici, affida i propri fondi a delle organizzazioni no profit, che fungono da intermediari e provvedono all'erogazione dei fondi in favore di chi eroga il servizio. Le FC sono alcune delle organizzazioni più considerate a tal fine.

Oltre agli incentivi statali, la modernizzazione del sistema di riduzione fiscale è un altro motore per lo sviluppo del settore no profit. Secondo Humphreys, Brooks & Leat<sup>30</sup>, dopo il Budget 2000 la legislazione fiscale è notevolmente migliorata e lo scenario è cambiato in modo positivo. Una delle misure più “generose” è quella per cui è possibile donare o vendere azioni (shares) alle organizzazioni no profit ed avere il “tax relief” sul valore dell'azione. Nel 2002 gli incentivi fiscali sono migliorati anche per il “gift aid”<sup>31</sup> e il “payroll giving”<sup>32</sup>.

Secondo i dati trovati sul sito della CFN<sup>33</sup>, al momento ci sono 45 FC nel Regno Unito (membri della rete CFN) e altre 11 sono in fase di sviluppo (associate alla rete CFN).

Oltre al 95% della popolazione britannica ha accesso a una fondazione comunitaria. Nel 2007, le FC del Regno Unito avevano, nel loro complesso, oltre a £158.5 milioni di patrimonio intangibile e hanno erogato oltre a £75 milioni, divenendo uno dei più grandi grant-makers indipendenti per i settori del volontariato e della comunità nel Regno Unito.

### *Statistiche FC 2006-2007*

Il patrimonio intangibile delle FC britanniche è di £158.5 milioni, essendo aumentato del 13% nell'ultimo anno. A ciò si devono sommare altri £24 milioni di crediti e almeno altri £12 milioni di legati. Dal 2002 il patrimonio intangibile si è più che raddoppiato. L'aumento patrimoniale dell'ultimo anno è di £13 milioni ed è dovuto, quasi per la metà, a individui e famiglie. Le ero-

gazioni sono arrivate a un totale di £75 milioni, tre volte l'erogazione dell'anno 2001. Almeno 17.000 gruppi comunitari beneficiano delle erogazioni in tutto il Paese. In media l'erogazione ammonta a £4.408, ma può oscillare dalle £100 a oltre £100.000. Sono più di £340 i milioni erogati in grants dalla rete CFN, a partire dal 1992. Le FC gestiscono circa 1.350 fondi in tutto il Regno Unito. 43 FC hanno ottenuto la certificazione di qualità della CFN. Nelle FC vi sono l'equivalente di 383 lavoratori retribuiti a tempo pieno. I volontari sono 2.774, inclusi 995 "panel members" e 600 "trustees". Oltre £2.5 milioni provengono da piccole donazioni con valore inferiore ai £10.000. Ci sono almeno 12.500 donatori individuali. Sono state erogate £26.6 milioni attraverso il Local Network Fund<sup>34</sup>. Hanno utilizzato tale programma 36 FC del Regno Unito.

La CFN ha stabilito un sistema di certificazione della qualità (*Quality Accreditation*) avvallato dalla *Charity Commission for England and Wales*, che ha reso più professionale il movimento e ha anche stimolato l'adozione di best practices. L'obbiettivo è di dare più credibilità alle FC davanti agli occhi dei donatori e del pubblico in generale e promuovere uno sviluppo più sano, forte e sostenibile.

Una delle caratteristiche trovate nella maggioranza delle FC che crescono con successo sono CdA impegnati e abbastanza attivi nel fundraising. Tuttavia, garantire fondi per i costi di gestione è difficile, il che porta all'insufficienza di investimenti nelle attività di raccolta fondi, marketing e comunicazione.

La maggioranza delle FC nel Regno Unito fa erogazioni di basso importo (tra £2.000 e £3.000). Tale caratteristica è in evoluzione e le FC più solide sperimentano erogazioni più grandi e pluriennali distribuite in modo strategico, con obiettivi chiari da raggiungere annualmente. Questo tipo di erogazione concorre a creare capacità organizzativa nel settore del volontariato. Sembra che le organizzazioni finanziate a lungo termine siano poste in condizioni di sviluppare capacità che altrimenti non avrebbero, dovendo ogni anno cercare differenti fonti di finanziamento.

Come già detto, lo Stato ha un ruolo essenziale nello sviluppo del Terzo settore, il che però, allo stesso tempo, tende a ingenerare una certa dipendenza dai finanziamenti pubblici e, quindi, determinare la promozione di interessi politici specifici. A tal proposito Helen Moss, Direttrice della Quartet Community Foundation, afferma: "Quartet (e anche le altre FC) sono organizzazioni indipendenti, quindi non accetteremo l'"interferenza" da parte dello Stato. Non abbiamo mai avuto finanziamenti statali per coprire i nostri costi di gestione, il che potrebbe alcune volte determinare delle influenze. Tuttavia, scegliamo di distribuire fondi statali per contratto con differenti agenzie statali e in questo caso ovviamente distribuiamo i fondi secondo le loro politiche. Direi che proviamo a lavorare accanto alle agenzie statali per-

ché in generale loro si confrontano con gli stessi problemi che preoccupano anche noi.”<sup>35</sup>

Naturalmente il rischio è che i finanziamenti pubblici a disposizione del no profit (e delle stesse fondazioni comunitarie) diminuiscano o addirittura finiscano con le conseguenze prevedibili. Il supporto finanziario alle organizzazioni del volontariato è sempre a rischio.

La società britannica ritiene che il controllo statale sull'erogazione dei servizi pubblici sia essenziale e il Charity Act 2006, attraverso la verifica del perseguimento del “bene pubblico”, tenta di garantire che l'interesse pubblico sia sempre privilegiato rispetto a quelli privati. Sebbene la popolazione del Regno Unito risulti ancora piuttosto scettica nei confronti delle organizzazioni no profit e della loro capacità di erogare servizi pubblici, tuttavia, tale atteggiamento sta cambiando e ciò si riflette nella crescita dei livelli e della varietà di donazioni private.

In ogni caso, il recente sviluppo delle FC nel Regno Unito mostra il loro potenziale come modello organizzativo del Terzo settore britannico.

## CONSIDERAZIONI FINALI

Vale a questo punto riferirci brevemente al dibattito sviluppatosi a livello internazionale su quale debba essere il focus di una FC. Secondo Thompson<sup>36</sup> ci sono attualmente due approcci principali: il “money approach” e il “community approach”. Il primo è focalizzato sulla raccolta fondi presso i più ricchi della comunità e la redistribuzione di tali fondi alle organizzazioni no profit locali. Il secondo approccio si occupa di affrontare le necessità locali attraverso, ad esempio, la creazione di capacità comunitaria (“community capacity”) e di leadership, aiutando la comunità a migliorare la capacità di gestire e risolvere i suoi problemi. Sempre secondo l'autore, negli Stati Uniti prevale il “money approach”, mentre in Canada e in Europa il “community approach”. Un'opinione simile è sostenuta da Barry Gaberman<sup>37</sup>, secondo il quale recentemente negli Stati Uniti ad essere percepiti come “stakeholders” delle FC sono principalmente i donatori piuttosto che la comunità con i suoi bisogni. In Europa, invece, sempre secondo Gaberman, persiste l'idea che la comunità e le sue necessità devono essere il principale focus dei servizi della FC.

In proposito, la Cariplo – promotrice del principale progetto italiano di lancio delle FC – sembra aderire al “money approach” visto che ha quale suo obiettivo primario la creazione e diffusione della cultura del dono, ponendo un forte accento sulla capitalizzazione delle FC. È doveroso riferire che durante gli incontri avuti con le singole FC promosse dalla Cariplo la centralità della cultura del dono non sempre è emersa con uguale risalto e consapevolezza.



Riteniamo che l'approccio ideale per una FC sarebbe la sintesi di entrambe le visioni riportate. Se la diffusione della cultura del dono è certamente importante per migliorare la cultura solidale di una collettività e non si risolve solo nella capitalizzazione della FC, allo stesso tempo, è fondamentale prestare la medesima attenzione alla comunità e alle dinamiche che ne determinano i bisogni. Solo in questo modo è possibile veicolare adeguatamente le risorse economiche raccolte e perseguire un concreto miglioramento della qualità della vita.

Altra questione fondamentale per uno sviluppo positivo del modello delle FC è certamente quella della trasparenza. Generalmente sul sito di tutte le FC italiane sono pubblicati lo statuto e notizie relative ai progetti e alle attività realizzate. Per quanto riguarda il bilancio, i 2/3 di tutte le FC italiane lo pubblicano, ma non sempre si tratta di informazioni complete e aggiornate, compromettendo l'assoluta trasparenza e affidabilità della FC.

Nel Regno Unito, oltre al vaglio iniziale e al monitoraggio costante delle organizzazioni del Terzo settore da parte della Charity Commission, la CFN ha creato un sistema di certificazione della qualità dedicato specificamente alle FC e avallato dalla stessa Charity Commission. Si tratta di strumenti senz'altro utili a creare o aumentare la fiducia della popolazione nel settore e in particolare nelle FC. Anche in Italia sussiste il problema della legittimità sociale delle organizzazioni del Terzo settore, del loro riconoscimento da parte della cittadinanza, spesso scettica e sfiduciata causa anche i frequenti episodi di corruzione verificatisi nel Paese. Di conseguenza l'adozione di strumenti analoghi potrebbe costituire l'inizio di un percorso che porti ad una maggiore fiducia nei confronti del Terzo settore e, nel nostro caso, delle FC.

Un altro aspetto discusso è la possibile erogazione da parte della FC a favore degli enti pubblici, esplicitamente vietata soltanto da due delle FC intervistate. Con tale tipo di erogazione le risorse dei privati vengono utilizzate per finanziare servizi pubblici, i cui costi già dovrebbero essere garantiti dal gettito fiscale. A fianco di chi ritiene che tali erogazioni siano riduttive per una FC, vi è chi reputa comunque indispensabile attivarsi con qualsiasi mezzo di fronte alle carenze strutturali del sistema pubblico. Riteniamo che l'erogazione a favore degli enti pubblici sia coerente e possa essere accettata in un contesto in cui la pressione fiscale non sia eccessiva.

È importante rilevare il fatto che nelle quasi 50 FC del Regno Unito ci siano l'equivalente di 383 lavoratori retribuiti a tempo pieno, il che denota l'alta professionalità dell'ambito. Questo può essere uno dei fattori che contribuisce allo sviluppo del modello delle FC britanniche. La realtà italiana è nettamente diversa, visto che nelle FC intervistate, al massimo è presente una persona che svolge attività di segretariato a tempo pieno. Dagli incontri avuti, è emerso che ciò è imputabile talvolta ad una mancanza di risorse per coprire i costi gestionali, ma in altri casi è riferibile ad una cultura – forse anche di

origine cattolica – per cui tutto ciò che concerne il Terzo settore dev'essere fatto a titolo volontario. A ciò si aggiunge il timore di dirigenti e promotori delle FC di contribuire a creare delle strutture che potrebbero divenire o essere percepite come “parassitarie”.

Un ulteriore spunto che proviene dall'esperienza del Regno Unito è quello relativo al funzionamento di una rete del settore, la CFN. Questa promuove gli interessi e l'immagine delle FC in ambito nazionale, concorrendo alla diffusione della loro conoscenza da parte della popolazione, delle aziende, degli enti pubblici e quindi, più in generale, al loro radicamento sul territorio. La CFN fornisce consulenza e formazione alle FC per il miglioramento delle loro prestazioni, favorendo lo scambio di esperienze all'interno della rete. In Italia manca un ente analogo che potrebbe certamente concorrere a sviluppare il modello delle FC. Ad oggi, si sta lavorando alla costituzione di un gruppo di lavoro tra i soggetti promotori.

In base a quanto riportato e discusso, si può affermare che le FC italiane si stanno lentamente radicando nel loro territorio, riuscendo a rappresentarne gli interessi e concorrendo al miglioramento della qualità della vita. Seppur con modalità e gradi differenti, stanno senz'altro operando sia dal lato della raccolta che da quello dell'erogazione. La loro autonomia ed indipendenza risultano, invece, perlopiù compromesse dal forte appoggio economico dei soggetti promotori, in assenza dei quali la crescita delle FC appare più difficoltosa. Col tempo, stanno sviluppando i servizi in favore dei donatori e offrendo varie tipologie di fondi. La loro comunicazione con l'esterno è sufficientemente curata, soprattutto attraverso siti internet, anche se le informazioni relative ai bilanci non sono sempre disponibili, complete e aggiornate.

Le FC hanno dinanzi una prospettiva di crescita e radicamento sul territorio, anche se naturalmente questo sarà più rapidamente raggiungibile da parte di quelle che godono di un patrimonio consistente grazie alle elargizioni delle fondazioni di origine bancaria.

Si tratta di realtà che si affidano quasi esclusivamente al lavoro volontario, senza investire in professionalità qualificate. Ad oggi è, inoltre, assente una rete capace di svolgere attività di coordinamento e che fornisca, al tempo stesso, servizi di formazione e consulenza. Tutto ciò potrebbe costituire un ostacolo alla crescita delle FC e, attualmente, in qualche modo ne limita l'efficienza ed efficacia di intervento.

<sup>1</sup> WINGS (Worldwide Initiatives for Grantmaker Support) è un network mondiale che mira a rafforzare la filantropia e la cultura del dono attraverso un supporto e una formazione reciproca, la condivisione di conoscenze e competenze, lo sviluppo professionale dei suoi partecipanti. Si prefigge di dare voce e visibilità alla filantropia a livello globale. Dal 1999 ha un'area dedicata alle fondazioni di comunità, la WINGS-CF, che da alcuni anni elabora un Community Foundation Global Status Report. L'ultimo disponibile è quello del 2005.

<sup>2</sup> Oltre al WINGS, ad esempio, vi è l'EFC (European Foundation Centre) – un'associazione internazionale di fondazioni e società che studia e lavora per la promozione delle fondazioni – secondo cui la fondazione di comunità è un'organizzazione che: è formalmente costituita come fondazione; sostiene attività dentro a una specifica area geografica; sostiene un ampio raggio di attività non profit volte a migliorare la qualità della vita e dell'ambiente in una determinata area geografica; mantiene un programma volto ad attrarre nuovi fondi attraverso donazioni e lasciti da una ampia gamma di potenziali donatori nella comunità; utilizza fondi di varia provenienza; serve a catalizzare cambiamenti positivi nella comunità; ha una forma di governo indipendente che non è rappresentativa di una singola entità e invece rappresentativa dell'interesse pubblico.

<sup>3</sup> Anche in Germania si sono sviluppate numerose fondazioni di comunità, anche se la maggior parte non operano esclusivamente come organizzazioni grant-making ma sviluppano i loro propri progetti. (Global Status Report Wings 2005). Come riferito da Hoelscher, l'impostazione spesso perseguita in Germania da parte delle FC è quella di "lavorare su progetti operativi propri" il che può comportare meno tempo impiegato per il reperimento di fondi e per "campagne mirate di acquisizione di risorse". Hoelscher, Philipp *Le Fondazioni Comunitarie Tedesche in Europa* in Hoelscher, Philipp & Casadei, Bernardino *Le Fondazioni Comunitarie in Italia e Germania* Berlin: 2006, Maecenata Verlag, p.22.

<sup>4</sup> Si tratta di Fondazione Cariplo, Fondazione di Venezia, Compagnia di San Paolo e Fondazione per il Sud.

<sup>5</sup> Soltanto in due casi non è stato possibile organizzare l'incontro presso la sede della fondazione, ma presso altra sede.

<sup>6</sup> Si tratta di :1) Fondazione della provincia di Lecco onlus; 2) Fondazione provinciale della Comunità Comasca onlus; 3) Fondazione della Comunità della Provincia di Mantova onlus; 4) Fondazione della Comunità del Novarese onlus; 5) Fondazione della Comunità Bergamasca onlus; 6) Fondazione della comunità di Monza e Brianza onlus; 7) Fondazione comunitaria della Provincia di Cremona onlus; 8) Fondazione della Comunità del Varesotto onlus; 9) Fon-

dazione della Comunità Bresciana onlus; 10) Fondazione comunitaria della provincia di Pavia onlus; 11) Fondazione comunitaria della provincia di Lodi onlus; 12) Fondazione "ProValtellina" (a Sondrio); 13) Fondazione Comunitaria del Ticino Olona; 14) Fondazione comunitaria del Verbano Cusio Ossola (in partenariato con la Compagnia di San Paolo); 15) Fondazione comunitaria Nord Milano.

<sup>7</sup> Si tratta di: 16) Fondazione Santo Stefano (a Portogruaro); 17) Fondazione della Comunità Clodiense;

<sup>8</sup> Si tratta di: 18) Fondazione Comunitaria della Riviera dei Fiori onlus e della Fondazione del Verbanio Cusio Ossola (in partenariato con la Fondazione Cariplo).

<sup>9</sup> È la: 19) Fondazione Cassa Rurale di Treviglio.

<sup>10</sup> Si tratta di: 20) Fondazione di Comunità Vicentina per la Qualità di Vita onlus, costituita da una alcune istituzioni ed enti locali. 21) Fondazione comunitaria del Ponente Savonese onlus, costituita da istituzioni religiose, civili e privati.

<sup>11</sup> Essendo soltanto tre le fondazioni nate al di fuori della promozione di un ente specifico, inizialmente, si era stabilito di analizzarle tutte e 3, ma poiché – nonostante molti sforzi – non è stato possibile organizzare l'incontro con la Fondazione Cassa Rurale di Treviglio, si sono considerate soltanto le due sopra indicate.

<sup>12</sup> Ad esempio, la Fondazione Comunità Mantovana Onlus lavora nella comunità di Mantova e provincia, la Fondazione della Comunità Clodiense opera nel territorio di Chioggia e nelle sue proiezioni (Caverzere e Cona).

<sup>13</sup> Le Onlus costituiscono una macro-categoria di enti operanti nel non profit, l'appartenenza alla quale garantisce precisi vantaggi di ordine fiscale sia all'organizzazione Onlus che a chi effettua donazioni in suo favore. La normativa di riferimento è il D.Lgs. 460/1997 che elenca gli 11 settori in cui possono operare tassativamente le Onlus. Queste devono inoltre rispettare altri vincoli, tra cui il perseguimento in via esclusiva di finalità di solidarietà sociale e il divieto di distribuzione degli utili. Fra tutte quelle intervistate, solo la Fondazione Clodiense ha deciso di non costituirsi come Onlus per evitare di dover rispettare i vincoli citati relativi ai settori in cui svolgere le proprie attività. Tuttavia, al fine di agevolare la raccolta, ha costituito un Comitato Onlus, cui è possibile donare per i settori di competenza onlus, beneficiando dei relativi sgravi fiscali. Lo scopo del Comitato è, infatti, la "raccolta di fondi da destinare al finanziamento di progetti ed iniziative, individuati e selezionati dalla Fondazione della Comunità Clodiense nell'esercizio della sue funzioni istituzionali aventi ambito di intervento" nei settori Onlus.

<sup>14</sup> La Fondazione Vicentina, a seguito di un'attenta osservazione della realtà e anche dietro sollecitazione di

parte dei soggetti finanziati, ha deciso di concentrare la sua attività erogativa su tre temi specifici, ritenendo che ciò dovrebbe riflettersi positivamente anche sulla raccolta. Le tre aree individuate sono: la scuola (che ha sempre meno risorse a sua disposizione), i minori/giovani (cui vengono dedicate sul territorio scarse risorse a confronto di quelle per gli anziani) e il c.d. “dopo di noi” per i disabili (oggetto di una pluralità di interventi che s’intende coordinare fra loro).

<sup>15</sup> È il caso della Fondazione Comunitaria di Lodi, che prevede tale incompatibilità quando il soggetto “ha un rapporto di dipendenza o collaborazione remunerato con la fondazione stessa, il fatto di ricoprire cariche nel Parlamento europeo, Parlamento nazionale, nel Governo, nella Corte costituzionale, in organi costituzionali o di rilevanza costituzionale, in organi dell’Unione Europea, della magistratura ordinaria o speciale, nel Consiglio regionale della Lombardia, nel Consiglio provinciale della Provincia di Lodi o in giunte regionali, provinciali, comunali o ricoprono cariche di amministratori di altri Enti locali territoriali”. Analoghe clausole si riscontrano anche negli statuti delle FC di Mantova, della Riviera dei Fiori e del Ponente Savonese. La Fondazione comunitaria Clodiense non prevede in statuto tale incompatibilità, ma nella pratica tende ad escludere i personaggi del mondo politico dal CdA. In opposizione a questa tendenza, la Fondazione comunitaria Vicentina ha un forte legame con il mondo politico istituzionale locale. Al momento dell’intervista, pur essendo scaduto il primo mandato triennale del CdA, non si era provveduto al suo rinnovo, poiché a breve si sarebbero tenute le elezioni per il rinnovo del Consiglio provinciale e quindi non si riteneva opportuno nominare dei consiglieri che poi avrebbero potuto non essere rappresentativi del nuovo Consiglio.

<sup>16</sup> Si tratta della Fondazione del Ponente Savonese, che al momento dell’incontro nell’ottobre del 2007, non era riuscita a erogare i 100.000 euro disponibili per il 2006. I progetti presentati – dietro pubblicazione del bando della Fondazione – erano pochi e di scarsa qualità. Proprio per mancanza di destinatari e di qualità progettuale hanno dovuto pubblicare tre bandi. A detta del Presidente, la Fondazione si confronta con un Terzo settore ancora poco sviluppato e dinamico, alla cui animazione sta lavorando anche la Fondazione comunitaria stessa. Per raggiungere tale obiettivo partecipa ad un progetto del EFC denominato Youth Empowerment Partnership Programme (YEPP – [www.yepp.it](http://www.yepp.it)), di cui è sostenitrice anche la Compagnia di San Paolo. L’idea è la creazione di centri di aggregazione dei giovani, creati e gestiti da loro.

<sup>17</sup> La Fondazione Vicentina, ad esempio, non ha particolari rapporti con la Chiesa e la percepisce piuttosto come una concorrente, poiché le sue organizzazioni sono più visibili sul territorio. Mantova, come già accen-

nato, ha descritto invece un rapporto di collaborazione e ritiene che le attività sociali svolte dalla Chiesa debbano essere sostenute dalla Fondazione.

<sup>18</sup> Ad utilizzarlo con un certo successo è, ad esempio, la Fondazione di Lodi per le erogazioni sul territorio che ammontano a 620.000 euro messi a disposizione annualmente dalla Cariplo.

<sup>19</sup> È il caso della Fondazione Clodiense che ha incrementato il suo patrimonio grazie alle banche e di quella di Pavia che mira invece ad “assorbire” altre fondazioni presenti da tempo sul territorio, ma che di fatto non hanno la capacità operativa di una fondazione di comunità. Pavia, pur essendo consapevole che probabilmente raccoglierebbero di più tramite il bando con raccolta, ha deciso di non farlo perché è molto impegnativo da gestire rispetto ad un bando semplice e la fondazione non dispone delle energie sufficienti per farvi fronte.

<sup>20</sup> Nel caso di Mantova si tratta di 500 euro, per Pavia di 250 euro.

<sup>21</sup> La Fondazione Clodiense ha poco contatto con l’altra FC rientrante nel progetto della Fondazione di Venezia, quella di Portogruaro.

<sup>22</sup> La Fondazione Clodiense non ha pubblicato il bilancio sul sito, ma lo ha comunque fornito a richiesta durante l’intervista. Il bilancio pubblicato dalla Riviera del Fiore è una versione scarsa e poco dettagliata. Mantova e Vicentina hanno bilanci del 2005 e non risultano pubblicati i bilanci del 2006.

<sup>23</sup> La Fondazione Cariplo riconosce la nuova FC un fondo di dotazione iniziale di 50.000 Euro. Dopodiché s’innescia il meccanismo della c.d. “erogazione sfida”, per cui le singole fondazioni comunitarie hanno l’obiettivo complessivo di raccolta a patrimonio di 10 milioni di Euro in 10 anni (mentre per le prime fondazioni era di 5 milioni in 6 anni) che si traduce in un obiettivo annuale di raccolta di donazioni destinate a patrimonio pari a 516.000 Euro. Più nello specifico la FC dovrà impegnarsi a raccogliere 5 milioni di Euro che verranno raddoppiati da Fondazione Cariplo. A questo punto, essendo stato raggiunto l’obiettivo dei 10 milioni di Euro di patrimonio, Fondazione Cariplo conferirà alla FC anche gli ulteriori 5 milioni di euro che avrà accantonato presso di sé nel corso degli anni grazie al meccanismo del raddoppio di ogni donazione ottenuta dalla fondazione comunitaria e raddoppiata da Fondazione Cariplo. In totale si arriverà a 15 milioni di euro. Fondazione Cariplo, inoltre, mette ogni anno a disposizione delle fondazioni comunitarie delle “erogazioni territoriali” che dovranno essere gestite dalle singole fondazioni per erogazioni sul loro territorio di riferimento. Fino al 5% delle erogazioni territoriali possono essere utilizzate per le spese di gestione.

<sup>24</sup> Inizialmente il progetto della Fondazione di Venezia prevedeva un contributo iniziale a patrimonio di

516.000 euro e, in seguito, l'adozione del meccanismo della c.d. "erogazione-sfida", sulla falsariga del modello Cariplo, per cui la Fondazione di Venezia raddoppiava le somme raccolte presso la comunità sino al raggiungimento di una entità predeterminata di patrimonio nell'arco di un triennio. Attualmente non vi è più tale conferimento iniziale ma persiste il sistema dell'erogazione-sfida. Viene inoltre utilizzato il meccanismo già sopra illustrato della raccolta su bando, per cui ogni anno la Fondazione di Venezia mette a disposizione 150.000 euro. Il meccanismo prevede che entro un termine prestabilito siano raccolte donazioni pari alla metà del contributo richiesto alla FC e che la Fondazione di Venezia raddoppi (o più recentemente anche triplichi in caso di progetti più grandi) il valore della raccolta effettuata sul territorio.

<sup>25</sup> La Fondazione per il Sud si impegna a: 1. corrispondere un ammontare uguale al patrimonio iniziale a condizione che questo sia almeno pari a 100.000 euro, fino a 500.000 euro; 2. costituire presso di sé un fondo patrimoniale pari alle donazioni destinate a patrimonio che verranno raccolte dalla fondazione comunitaria fino a quando avranno raggiunto i 2.500.000 euro in un periodo massimo di 15 anni. Dopodiché il fondo sarà trasferito alla FC; 3. erogare ogni anno un contributo sino al 4% della somma accumulata nel fondo patrimoniale (in relazione al rendimento) a condizione che la FC sia in regola con i suoi obiettivi di raccolta annui (da definire). Se ciò non avviene, la Fondazione per il Sud conserva presso di sé tali somme sino al conseguimento dell'obiettivo. Le somme eccedenti saranno considerate valide per il conseguimento dell'obiettivo degli anni successivi; 4. mettere a disposizione della FC per i primi 3 anni fino a 100.000 euro all'anno (eventualmente rinnovabili) per erogazioni a condizione che la fondazione comunitaria ne raccolga altrettanti per la stessa finalità; 5. mettere a disposizione della FC per le spese di gestione relative a progetti di raccolta fondi, sino a 50.000 euro l'anno per i primi 3 anni a condizione che la FC ne raccolga altrettanti per la stessa finalità. Ciò sarà deliberato a insindacabile giudizio dal CdA della Fondazione per il Sud, che potrà decidere di estendere il contributo anche oltre i primi tre anni.

<sup>26</sup> Si tratta del progetto di costituzione di una FC legato anche all'Associazione per la filantropia in Valle d'Aosta, costituita nell'aprile del 2006 per sostenere le organizzazioni di volontariato nel reperimento di fondi e promuovere la donazione in Valle d'Aosta.

<sup>27</sup> La Charity Commission è l'ente supervisore del settore no profit, che si occupa di registrare le varie organizzazioni ed è preposto al loro monitoraggio.

<sup>28</sup> HUMPHREYS, G. *The Development of Community Foundations in the United Kingdom in Bertelsmann Foundation* (ed.) Community Foundations in Civil Society Bertelsmann Foundation Publishers, Goetersloh, 1999.

<sup>29</sup> Oltre a svolgere un lavoro di coordinamento, la CFN stessa è una fondazione di comunità. Attualmente le sue priorità sono il supporto alle FC nella raccolta fondi a patrimonio intangibile, lo stabilimento di rapporti e lo sviluppo di servizi ai donatori, l'incoraggiamento alla crescita di planned giving e l'impegno con la comunità dei consulenti professionali.

<sup>30</sup> HUMPHREYS, G., BROOKS, C. & LEAT, D. *Case studies of organizations supporting community foundations: Community Foundation Network WINGS-CF* September 2001.

<sup>31</sup> Gift Aid è un sistema per cui le persone fisiche e le imprese possono donare una sola volta (one-off donation) o regolarmente a un'organizzazione no profit e tale organizzazione può richiedere una deduzione delle tasse riguardo tale donazione. In tal modo sia l'organizzazione che il donatore ricevono agevolazioni fiscali. Non è fissato un valore minimo per tali donazioni.

<sup>32</sup> Payroll giving avviene quando la donazione è fatta direttamente dallo stipendio, prima che sullo stesso incidano le tasse, e l'agevolazione fiscale viene quindi data al donatore. Non esiste una donazione minima in tale modalità.

<sup>33</sup> [http://www.communityfoundations.org.uk/about\\_community\\_foundations/finding\\_uk\\_community\\_foundations](http://www.communityfoundations.org.uk/about_community_foundations/finding_uk_community_foundations), gennaio 2008.

<sup>34</sup> Local Network Fund è un programma del governo iniziato nel 2001, con fine prevista per marzo del 2008. Lo scopo è quello di dare supporto a piccole organizzazioni locali per migliorare i risultati e opportunità dati a bambini e giovani di età compresa tra 0 e 19 anni. <http://www.everychildmatters.gov.uk/strategy/localnetworkfund/> (febbraio 2008).

<sup>35</sup> Da un dichiarazione rilasciata il 22 giugno 2007 a Mariana Franzon.

<sup>36</sup> THOMPSON A., *Can the concept be adapted?* «Alliance Magazine», volume 11, numero 1, marzo 2006.

<sup>37</sup> Senior Vice President of the Ford Foundation, in articolo pubblicato nella Alliance Magazine volume 11, numero 1, marzo 2006.

## Note bibliografiche

- ACRI, *Rapporto sulle Community Foundations – Principi generali e aspetti operativi*, Roma 1998.
- Charles Stewart Mott Foundation, *Sowing the Seeds of Local Philanthropy. Two Decades in the Field of Community Foundations*, 2000, [www.mott.org/publications/websites/cfp/mott-cfp.pdf](http://www.mott.org/publications/websites/cfp/mott-cfp.pdf).
- Effect Foundations in Europe Together, *Feature: Italian Philanthropy Out of the Vault*, volume 1, numero 2, estate 2007.
- Fondazione Cariplo, *Fondazioni comunitarie – Piano Strategico 2006-2009 Progetto Fondazioni Comunitarie*, ottobre 2006.
- Fondazione Cariplo, *Fondazioni comunitarie: dati aggregati 2005*.
- Fondazione Cariplo, *Fondazioni comunitarie – Dati sul progetto Cariplo 2005*.
- HOELSCHER P., *Le Fondazioni Comunitarie Tedesche in Europa* in Hoelscher, Philipp & Casadei, *Le Fondazioni Comunitarie in Italia e Germania*, Maecenata Verlag, Berlin 2006.
- HUMPHREYS G., *The Development of Community Foundations in the United Kingdom* in Bertelsmann Foundation (ed.) *Community Foundations in Civil Society* Bertelsmann Foundation Publishers, Goetersloh, 1999.
- HUMPHREYS G., BROOKS, C. & LEAT, D. *Case studies of organizations supporting community foundations: Community Foundation Network*, WINGS-CF September 2001.
- KENDALL J. & ALMOND, S. *United Kingdom* in Salamon, L., Anheier, H., List, R., Toepler, S.; Sokolowski, S. and Associates *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*, Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, Baltimore, MD, 1999.
- KUNICKA J., *What are Community Foundations (Work in Progress)*, European Foundation Centre, Brussels 2005, [www.eFc.be/ftp/public/CPI/Publications/WhatAreCFs.pdf](http://www.eFc.be/ftp/public/CPI/Publications/WhatAreCFs.pdf).
- MILNER A. & HARTNELL, C. *Silver bullet or just part of the answer?* Alliance Magazine, volume 11, numero 1, p. 24-30, marzo 2006.
- MORI D. *Dalle Fondazioni alle fondazioni di partecipazione*, Università degli studi di Trento, Trento 2003-2004.
- RICCIO G. M., *Filantropia locale e community foundations: la circolazione del modello americano nel sistema giuridico italiano*, Università degli Studi di Salerno, Salerno 2005.
- SACKS E. W., *Community Foundation Global Status Report*, Worldwide Initiatives for Grantmaker Support – Community Foundations (WINGS-CF), [www.wingsweb.org/information/publications\\_community.cfm](http://www.wingsweb.org/information/publications_community.cfm), Brussels 2005