A

Le banche in Italia per il sociale e la cultura

Un’analisi del contesto italiano

Dicembre 2017

ABI Associazione Bancaria Italiana

Guido Guerzoni
Università “Luigi Bocconi” – Milano

INDICE

Premessa 6
Parte 1 | Il Corporate Giving delle banche in Italia 9
1.1. Metodo 9
1.2. L'indagine 12
1.3. Gli interventi in campo artistico e culturale 33
Parte 2 | Il caso della Fondazione Prosolidar-ONLUS 46
Parte 3 | Conclusioni 49
Glossario 51
Bibliografia 54

Premessa

Sebbene le banche operanti in Italia svolgano un ruolo determinante nel campo degli investimenti nel sociale e nella cultura (*Corporate Giving)*, non è esistito sino ad oggi uno studio scientifico teso a indagarne le politiche, le strategie, le risorse investite, le modalità di intervento, i settori prescelti, in un'ottica che da una parte esamini la situazione attuale, dall'altra assuma una prospettiva comparativa internazionale (si vedano a tal proposito Pharoah & Walker 2015, Zimmeck & Pharoah 2015, e, per il settore bancario, Wu & Shen 2013).

In un contesto in cui l'ottimizzazione dell'uso delle risorse diviene imperativo, l'Associazione Bancaria Italiana ha ritenuto opportuno colmare tale lacuna ed elaborare un rapporto di ricerca rigoroso, che ha raccolto ed esaminato tutte le informazioni disponibili, per delineare il ruolo attuale e potenziale che il settore bancario in Italia svolge e svolgerà in futuro in un campo di assoluta rilevanza strategica, a valere su dati quantitativi certi.

Per tale ragione ABI ha predisposto e somministrato a novanta tra i propri associati (un campione statisticamente assai rappresentativo: i rispondenti totalizzano il 77% in termini di attivo e l'82% in termini di sportelli) un questionario con cinquanta quesiti, finalizzato a indagare le politiche di *Corporate Giving* negli anni 2014 e 2015.

Nel caso di specie la locuzione Corporate Giving (CG) ha definito l'insieme delle donazioni, elargizioni, liberalità erogate da un'impresa bancaria a favore di organizzazioni, individui e iniziative aventi utilità sociale e ambientale, funzione che può essere esercitata direttamente o tramite enti strumentali dedicati e che si esprime attraverso erogazioni monetarie oppure conferimenti in natura (proprietà, prodotti, servizi, diritti, pubblicità, volontariato, etc.).

Per integrare le informazioni ottenute elaborando le risposte, grazie al contributo del personale ABI e di quello delle banche che hanno partecipato al progetto di ricerca, sono stati raccolti ed esaminati tutti i bilanci, bilanci sociali e rapporti di sostenibilità disponibili e analizzati i documenti di 54 Fondazioni istituite dalle medesime banche, Fondazioni che non vanno confuse con quelle di origine bancaria.

L'analisi ha fornito risultanti sorprendenti, dal momento che la proiezione in funzione della capitalizzazione evidenzia che nel biennio 2014-2015, un periodo certo non felice per il settore bancario italiano, le somme erogate e investite sono state oltre i 516 milioni di euro, un cifra desunta con criteri più che prudenziali e che per di più non valorizza alcune componenti in natura (come il tempo del personale dedicato o la quotazione delle attività di volontariato svolte del personale bancario), necessitando di ulteriori verifiche, soprattutto nei confronti delle attività delle Fondazioni istituite dalle banche.

E' una cifra decisamente elevata, che dimostra che anche nei momenti più difficili non è venuta meno la tradizionale attenzione alle esigenze territoriali: nell'80% dei casi gli istituti bancari operano prevalentemente a livello locale o regionale, a dimostrazione del fatto che i legami con i territori d'elezione e le comunità locali sono rimasti fondamentali per orientare le strategie «sociali e culturali» degli istituti, che in un momento di drammatica crisi delle finanze locali hanno svolto una funzione sussidiaria di capitale importanza.

Stanno invece evolvendosi gli strumenti d'intervento, con una marcata professionalizzazione delle attività: le banche realizzano gli interventi di CG attraverso: uffici preposti (52,1%), dipartimenti o funzioni aziendali dedicate (28,1%) o per mezzo di fondazioni, associazioni o enti non commerciali ad hoc (16,7%), mentre cresce la dimensione progettuale (quasi l'80% degli interventi è il frutto di strategie progettuali chiare e sempre più spesso monitorate e valutate).

Tali dati dimostrano la costante convergenza verso le migliori pratiche internazionali, dal momento che le modalità di progettazione, gestione e valutazione degli interventi - con minime eccezioni - sono sempre più prossime alle analoghe pratiche comunitarie ed anglosassoni.

Anche la **ripartizione settoriale è estremamente equilibrata**, con la parziale eccezione del sostegno alle attività artistiche e culturali, in cui vengono investite somme pari alla metà di quelle erogate nei medesimi settori dalle Fondazioni di origine bancaria, il cui impegno è assai noto tra i media e gli operatori del settore.

Un primo passo, dunque, verso la conoscenza di un impegno, serio, silenzioso e rigoroso, a servizio del paese e della sua crescita economica e sociale.

Parte 1 | Il Corporate Giving delle banche in Italia

1.1. Metodo

La ricerca sulle attività di *Corporate Giving* delle banche operanti in Italia è stata realizzata attraverso un questionario somministrato nel 2016 da ABI a 90 dei propri Associati e finalizzato ad indagare le loro politiche commisurate sugli impegni iscritti nei bilanci degli anni 2014 e 2015. Il questionario è stato strutturato per investigare quattro temi di ricerca principali:

- Analisi dei diversi ambiti d'intervento (sociale, assistenziale, ambientale, ricerca, educazione, fondi povertà, cultura, etc.);
- Analisi delle strategie e delle modalità di intervento (contributi, sponsorizzazioni, bandi, fondi d'investimento, strumenti di welfare, etc.);
- Stima delle risorse finanziarie, in natura e professionali destinate dal mondo bancario alle attività di *Corporate Giving*;
- Approfondimento sugli interventi in campo artistico e culturale;

Il questionario è stato strutturato in 4 sezioni, come si evince dalla sottostante Tabella.

Tabella 1: Le quattro sezioni del questionario ABI

Sezione anagrafica 7 domande	- Nome azienda, sede legale, contatto - Singola banca / gruppo bancario - Classificazione dimensionale - Numero di addetti - Tipologia istituto - Utili
Sezione Corporate Giving 17 domande	- Ragioni che motivano le strategie di CG - Interventi diretti/indiretti - Atto e soggetto giuridico responsabili delle attività di CG - Strumenti - Territorialità - Risorse allocate per ambito d'intervento - Tipologia e valore di contributi e risorse impiegate - Numero di progetti - Iscrizione in bilancio
Focus Investimenti Culturali 21 domande	- Frequenza d'intervento e tipologia progetti sostenuti - Territorialità - Criteri per la selezione dei progetti - Tipologia e valore di contributi: focus su contributi finanziari, volontariato e servizi pro bono, donazioni in natura
Rendicontazione 5 domande	- Redazione di bilancio sociale ed eventuale analisi dell'impatto - Strumenti e criteri per misurare l'efficacia degli investimenti

Il questionario, la cui struttura è stata progettata dallo Staff di ABI e dai responsabili di diverse banche, è stato somministrato attraverso una piattaforma online a partire dal maggio del 2016 a un campione di 90 istituti bancari, rappresentativi della struttura del settore a livello nazionale: i rispondenti totalizzano il 77% in termini di totale attivo e l'82% in termini di sportelli.

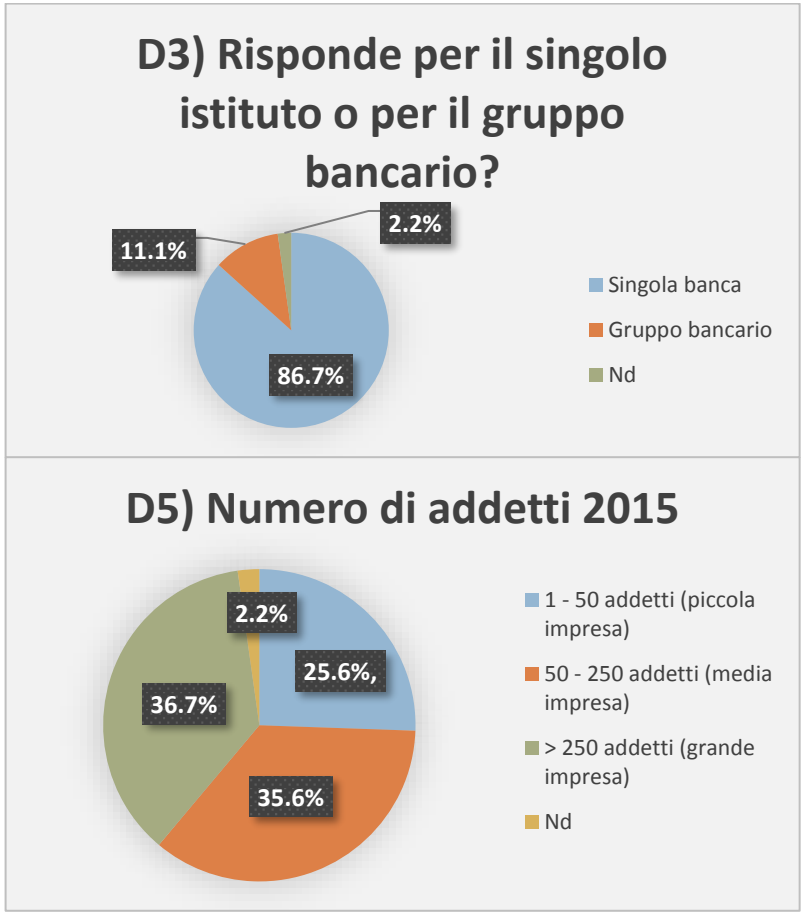
Una volta raccolti, i dati sono stati esportati in un file Excel completo di tutte le domande e di tutte le opzioni di risposta (387) per ciascuna banca rispondente (90).

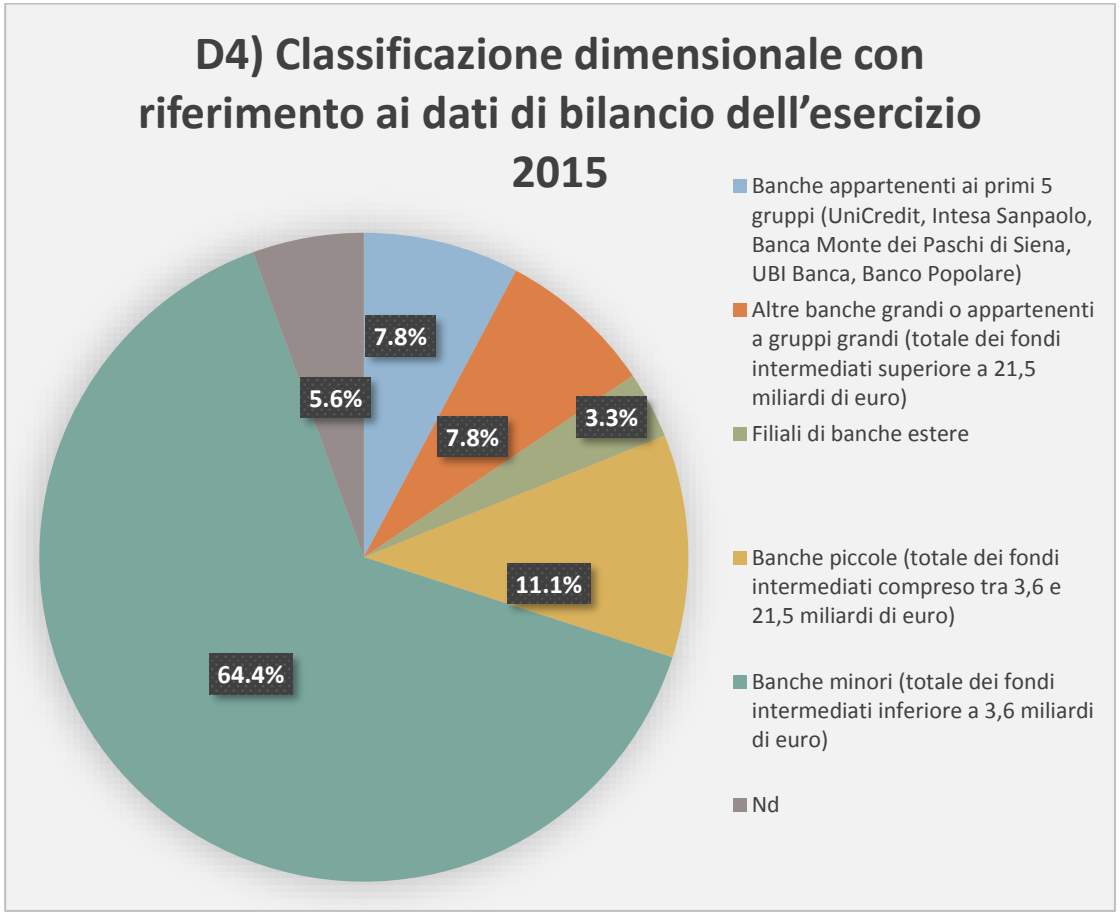
A questo punto, il file è stato normalizzato con:

- Filtraggio colonne per ciascuna domanda.
- Conteggio risposte per ciascuna domanda e calcolo percentuale rispetto al totale rispondenti.
- Creazione di un foglio Excel riassuntivo (domande e risposte aggregate).
- Elaborazione di grafici e tabelle riassuntive.

1.2. L'indagine

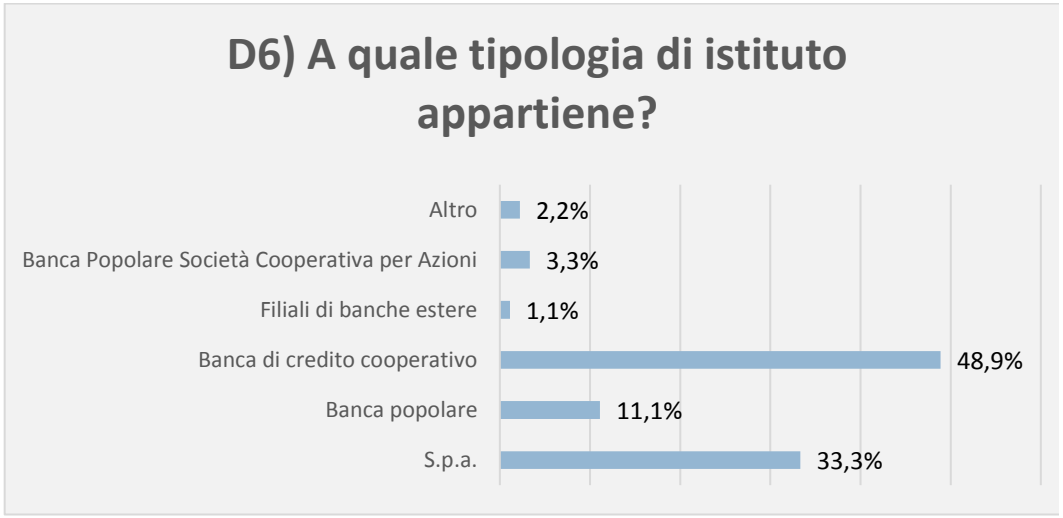
Sezione anagrafica: dimensione, addetti, tipologia istituto e distribuzione utili

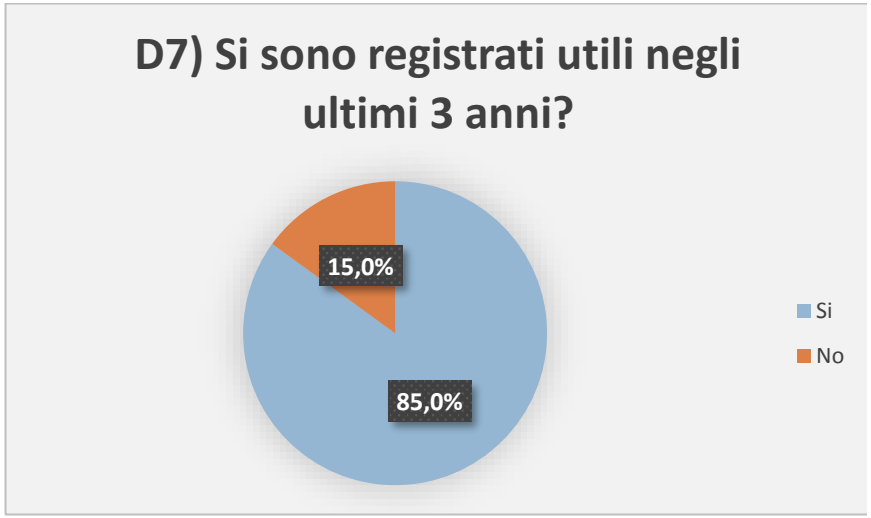




Considerando i criteri di selezione del campione, la cui rappresentatività è stata testata in relazione alla struttura del mercato tricolore, puntualmente descritto nella relazione annuale del Governatore della Banca d'Italia e alla gerarchizzazione delle diverse tipologie di istituti

misurata dalla quota di capitalizzazione cumulata a livello nazionale, la maggior parte dei partecipanti alla ricerca ha risposto a nome di un singolo istituto bancario (86,7%) e ha afferito alla classe delle banche *minori* (64,4%) o *piccole* (11,1%), con i gruppi bancari all'11,1%. Anche la dimensione della forza lavoro impiegata nel 2015 ha seguito il medesimo principio ed è distribuita in modo omogeneo: il 25,6% delle banche impiegava meno di 50 addetti, il 35,6% tra i 50 e i 250, mentre il 36,7% ne aveva più di 250.





Per quanto riguarda la natura giuridica degli istituti, il questionario ha rilevato che il 49% dei rispondenti corrispondeva a una banca di credito cooperativo, il 33,3% a una società per azioni, l'11% a una banca popolare quotata in borsa. La percentuale restante si è suddivisa tra banche popolari società cooperative per azioni (3,3%), filiali di banche estere (1,1%) e altre tipologie di istituto (2,2%).

Inoltre, la maggioranza degli istituti partecipanti ha dichiarato di aver prodotto utili in almeno uno dei 3 esercizi finanziari precedenti. In particolare, 55 su 90 hanno prodotto utili in tutti gli ultimi tre esercizi antecedenti il 2015. Questa informazione è stata fondamentale per

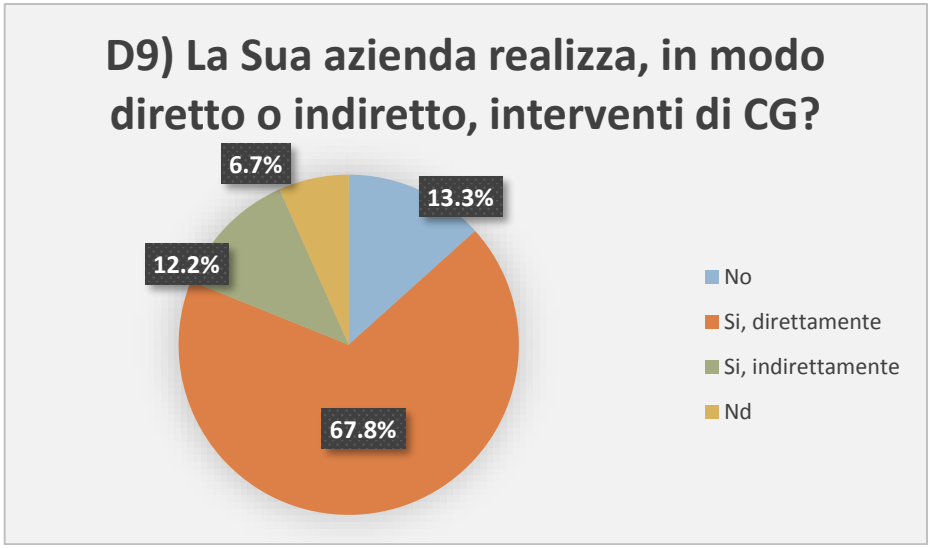
capire se e come la crisi strutturale dell'economia italiana post 2008 si sia riflessa sulle politiche di *corporate giving*, in un contesto di contrazione delle risorse pubbliche che ha accentuato la rilevanza della loro sussidiarietà, soprattutto a livello locale.

Sezione Corporate Giving

Per quanto attiene alle ragioni, è stato chiesto ai referenti delle banche quali stimolino le loro aziende ad adottare politiche di *corporate giving*, elencando delle motivazioni cui i rispondenti hanno attribuito un grado di importanza compreso da un minimo di 0 a un massimo di 5.

Le risposte hanno rivelato quanto sintetizzato nel grafico correlato al quesito D8: la ragione principale per adottare politiche di CG è risultata essere la *relazione con il territorio e la comunità di appartenenza* (4,35), con le motivazioni etiche al secondo posto (3,80) e le tradizioni storiche al terzo (3,75).

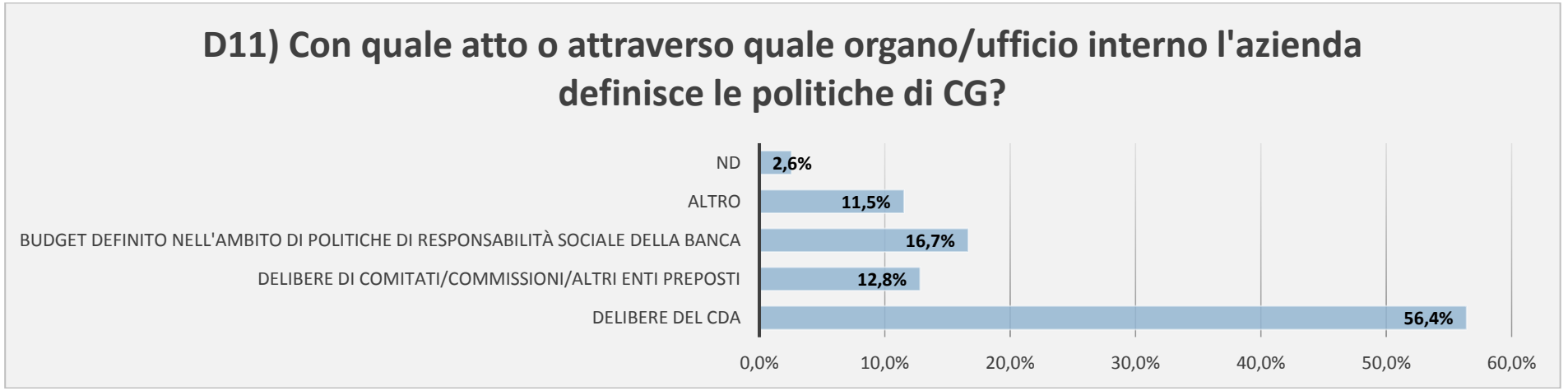
Dati tutt'altro che scontati, che denotano una delle peculiarità del sistema nazionale: mentre all'estero gli interventi rivolti alle comunità locali (i cosiddetti *community based*) sono limitati ai centri di maggiori dimensioni, in Italia sono soprattutto gli istituti di minori dimensioni fortemente radicati sul territorio a intervenire massicciamente, con una presenza piuttosto capillare, confermata dal numero elevatissimo di interventi e dalle conseguenti dimensioni economiche medie.



La maggioranza delle banche partecipanti ha realizzato gli interventi di Corporate Giving direttamente (67,8%) oppure indirettamente (12,2%) ricorrendo a fondazioni appositamente create, sponsorizzazioni o liberalità, partnership o altri strumenti. Solo il 13,3% del campione ha affermato di non realizzare interventi di questo tipo.

Da questo momento in poi, il questionario ha preso in considerazione le risposte delle 78 banche che effettuano interventi di CG.

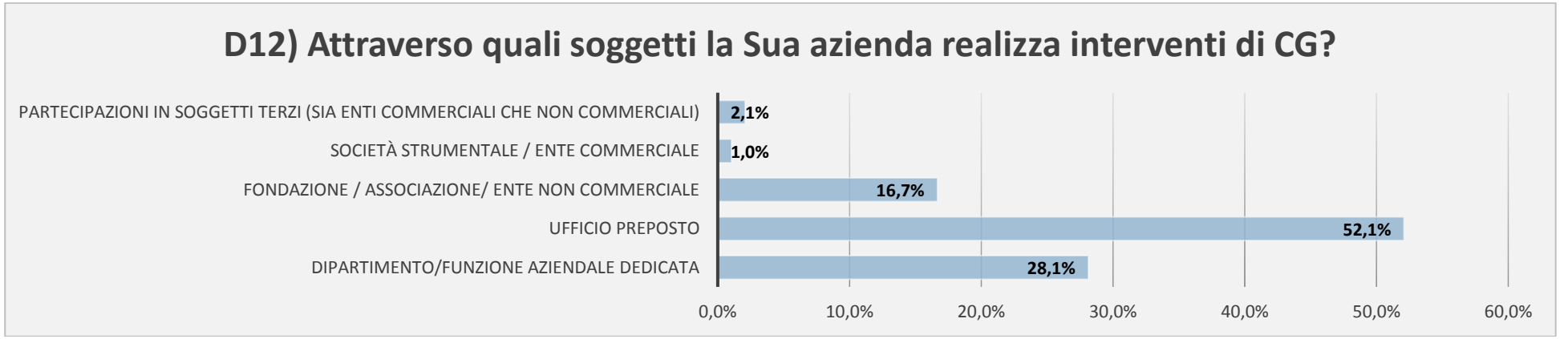
Esaminando le risposte alla domanda D10, risulta che circa la metà degli interventi di CG (56,4%) si riferiscono ad adempimenti *statutari delle banche*, mentre per la parte restante rispondono a: i) *Motivazioni etiche, sostegno allo sviluppo territoriale e risposta alle esigenze della comunità locale* (16,7%), ii) *Missione, strategie e politiche aziendali* (9,0%) oppure iii) *Iniziative dirette e volontarie della banca* (3,8%).



Generalmente le politiche di CG sono state formalizzate e definite attraverso appositi *delibere del CDA* (56,4%), *budget legati alla RSI* (16,7%) o *delibere di comitati, commissioni o enti preposti* (12,8%).

Negli altri casi le politiche di CG sono state definite dal Presidente del CDA (in virtù di apposite deleghe), dall'Assemblea dei soci, dalle strategie di accantonamento delle quote per le attività di beneficienza oppure da un complesso insieme di fattori.

Rimane la sensazione - che le eventuali future edizioni della ricerca potranno confermare o rigettare - che rispetto a pochi anni or sono stia positivamente crescendo il grado di formalizzazione, deliberazione e valutazione delle linee di azione, sempre più spesso riconducibili a delibere dei consigli di amministrazione o ai budget operativi degli uffici competenti in materia di Responsabilità Sociale d'Impresa, la cui presenza si sta radicando anche negli istituti di minori dimensioni.

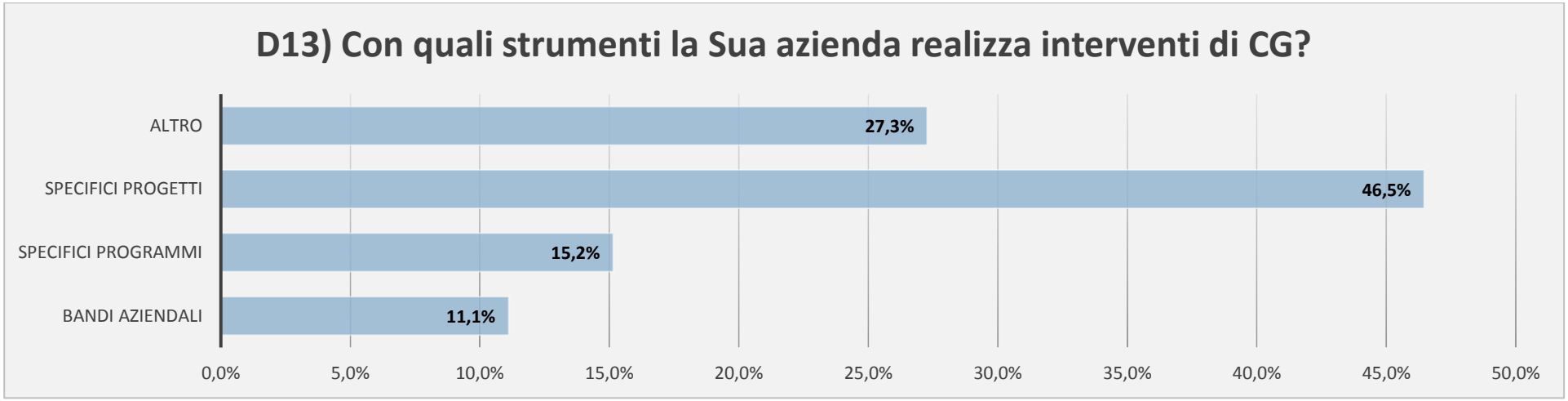


Le banche hanno realizzato interventi di CG attraverso: *uffici preposti* (52,1%), *dipartimenti o funzioni aziendali dedicate* (28,1%) o per mezzo di *fondazioni, associazioni o enti non commerciali* appositamente creati (16,7%).

La partecipazione in soggetti terzi (commerciali e non) e la creazione di società o altri enti non commerciali sono risultate modalità meno diffuse e complessivamente inferiori al 3%.

Tra le informazioni degne di nota da una parte spicca l'internalizzazione delle attività di CG, collocate nell'ambito di specifici uffici, dipartimenti o funzioni aziendali dedicate in più dell'80% dei casi.

Dall'altra è emersa una significativa novità: continua a crescere il numero di fondazioni create dagli istituti bancari italiani, fondazioni che non vanno confuse con le 88 di origine bancaria rappresentate in ACRI. Pur non esistendo ancora un albo o un regesto che le elenchi puntualmente, le ricerche condotte dal gruppo di ricerca hanno consentito l'identificazione di 54 fondazioni attive su base territoriale con erogazioni sovente consistenti. Questo elemento, che ha complicato il calcolo delle risorse complessivamente impegnate dai singoli istituti (non sempre i dati combaciano perfettamente), va comunque accolto positivamente, perché le fondazioni svolgono spesso la loro attività erogativa secondo schemi di *matching funding*, in cui pareggiano o moltiplicano le risorse impegnate sui medesimi progetti da altri soggetti pubblici e privati, utilizzando bandi mutuati dalle esperienze delle fondazioni più strutturate e riuscendo a integrare l'offerta di risorse capaci di soddisfare i fabbisogni locali.



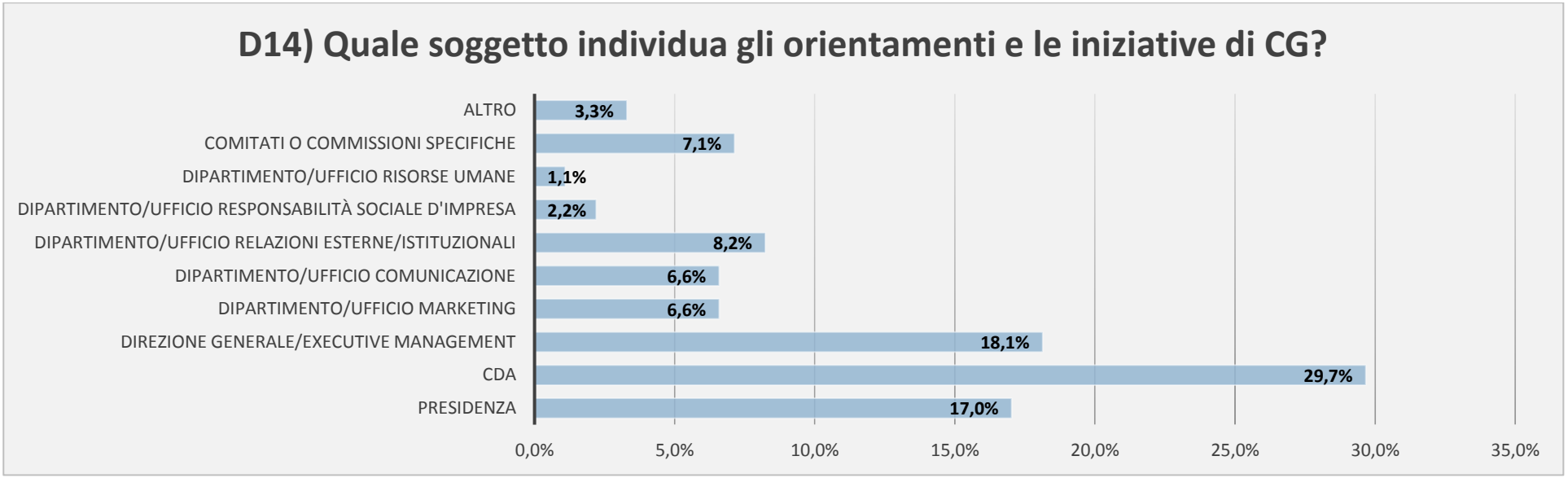
Per quanto concerne gli strumenti impiegati i rispondenti hanno dichiarato che per realizzare gli interventi di CG sono generalmente utilizzati: *specifici progetti* (nel 46,5% dei casi), *specifici programmi* (15,2%) o *bandi* (11,1%).

Le risposte dimostrano che nel mondo degli istituti bancari si è affermata una politica di intervento CG di carattere progettuale, ancorata alla valutazione di progetti frutto di ideazioni specifiche, tematizzati, comparabili e orientati al soddisfacimento di istanze esprimentesi nel medio e lungo periodo.

In tal senso anche i programmi e i bandi rientrano nella medesima logica, che privilegia l'*accountability* delle iniziative, la valutazione comparativa delle proposte, l'oggettività dei criteri di valutazione, riducendo la discrezionalità degli interventi del passato.

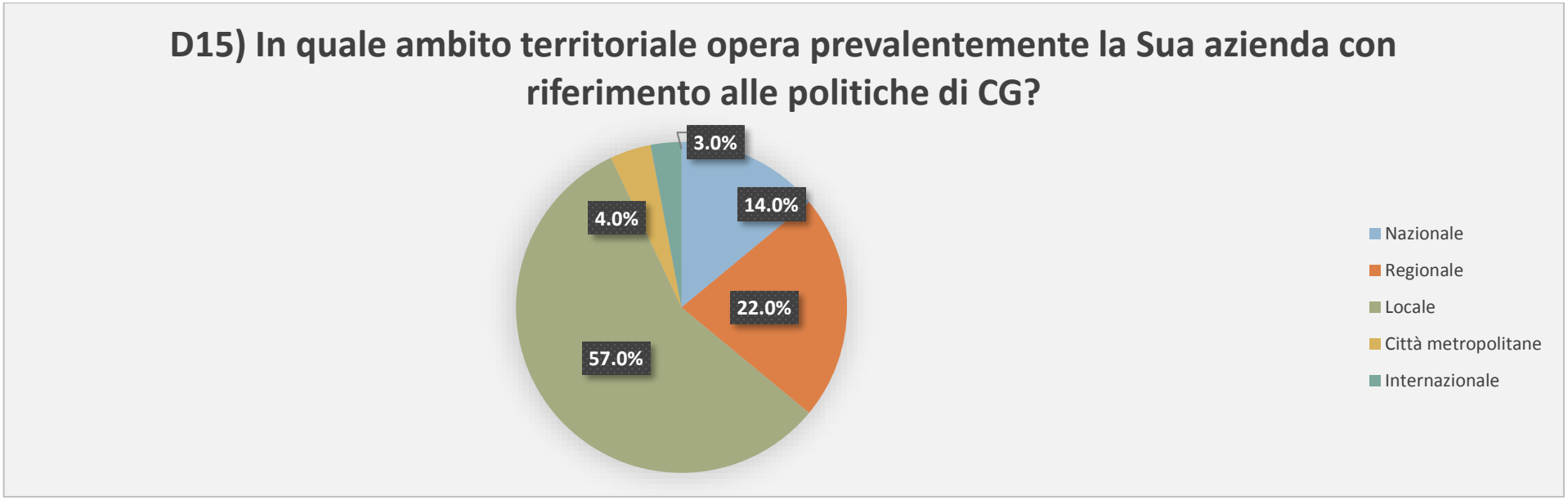
Tra gli *altri strumenti* impiegati (27,3%) si segnalano invece: il sostegno a progetti o programmi di enti non profit, singole iniziative dedicate, contributi diretti o sponsorizzazioni (anche a richiesta), fondi beneficienza.

In generale andrà verificata nei prossimi anni l'impressione che gli istituti si stiano orientando con crescente decisione verso modelli *acting*, in cui "passano dal dare al fare", abbandonando progressivamente la filosofia erogativa che ne aveva caratterizzato l'operato negli anni scorsi. Questo passaggio è fondamentale per dare maggior peso specifico e carattere strategico alle politiche di Corporate Giving ed è stato in larga misura co-determinato dal crescente grado di concentrazione del sistema, che sta favorendo la nascita di soggetti la cui scala operativa non potrà che aumentare nel tempo, necessitando di un approccio diverso e sempre più strutturato al tema.



Il *Consiglio di Amministrazione* è il soggetto che più di frequente (29,7%) ha il compito di individuare gli orientamenti e le iniziative di Corporate Giving, seguito dalla *Direzione Generale* (18,1%), dalla *Presidenza* (17,0%), dal *dipartimento relazioni esterne* (8,2%), da *comitati o commissioni specifiche* (7,1%) e dal dipartimento *Comunicazione* (6,6%) o *Marketing* (6,6%).

Anche in questo caso si tratta di un'indicazione coerente con la tendenza a riportare nell'alveo delle normali funzioni aziendali le attività di CG, deliberandole in sede di Consiglio di Amministrazione o attribuendo deleghe specifiche alle Direzioni Generali o alle Presidenze. Sono invece minoritari sia i comitati specifici, sia le attribuzioni alle relazioni esterne.



Per quanto riguarda la dimensione territoriale degli interventi va rilevato che nell'80% dei casi gli istituti bancari hanno operato prevalentemente a livello *locale* (57,0%) e *regionale* (22,0%).

È un dato centrale nell'economia di questa ricerca, per taluni versi atteso, dal momento che scaturisce sia dalla capillare struttura del sistema creditizio italiano, sia dalla relazione, ancora forte, che lega gli istituti, soprattutto quelli di dimensioni piccole e medie, ai loro territori di riferimento, alle cui istanze rimangono particolarmente sensibili.

Le scale di intervento nazionali sono minoritarie e sono praticate dai grandi gruppi che pur operando anche a livello locale privilegiano le aree metropolitane, i progetti nazionali e gli interventi internazionali.

Si registra così un doppio livello, la cui diversità è vieppiù manifesta, che ci sta avvicinando alle situazioni e alle dinamiche degli altri paesi europei, in cui le capitali e le principali aree metropolitane esercitano un'attrazione sempre più forte sulle politiche di intervento, nell'ambito di progetti di maggiori dimensioni e innegabili ambizioni.
Rimane il fatto, positivo, che anche i grandi gruppi prestano attenzione alle richieste che promanano dai territori e dai centri minori, come è stato osservato in altre ricerche condotte da ABI e segnatamente in quella sul Festival della Cultura Creativa.

Nell'ambito delle strategie di Corporate Giving la domanda 16 ha poi indagato in quali settori e con quali risorse gli istituti bancari hanno scelto di intervenire, definendo 4 strumenti: *budget dedicato* (modalità preferita nel 17,3% dei casi), *budget programma dedicato* (0,5%), *contributi annuali* (71,4%) e *staff dipartimento* (10,8%).

Le risposte, evidentemente, non si escludevano vicendevolmente, a riprova del fatto che gli strumenti operativi sono diversi e vengono utilizzati simultaneamente; è evidente che i contributi annuali, ripartiti in specifici ambiti, risultano essere lo strumento principe, grazie alla loro relativa flessibilità, ma non mancano i budget dedicati, mentre il lavoro svolto dagli staff dipartimentali supera di poco il 10%.

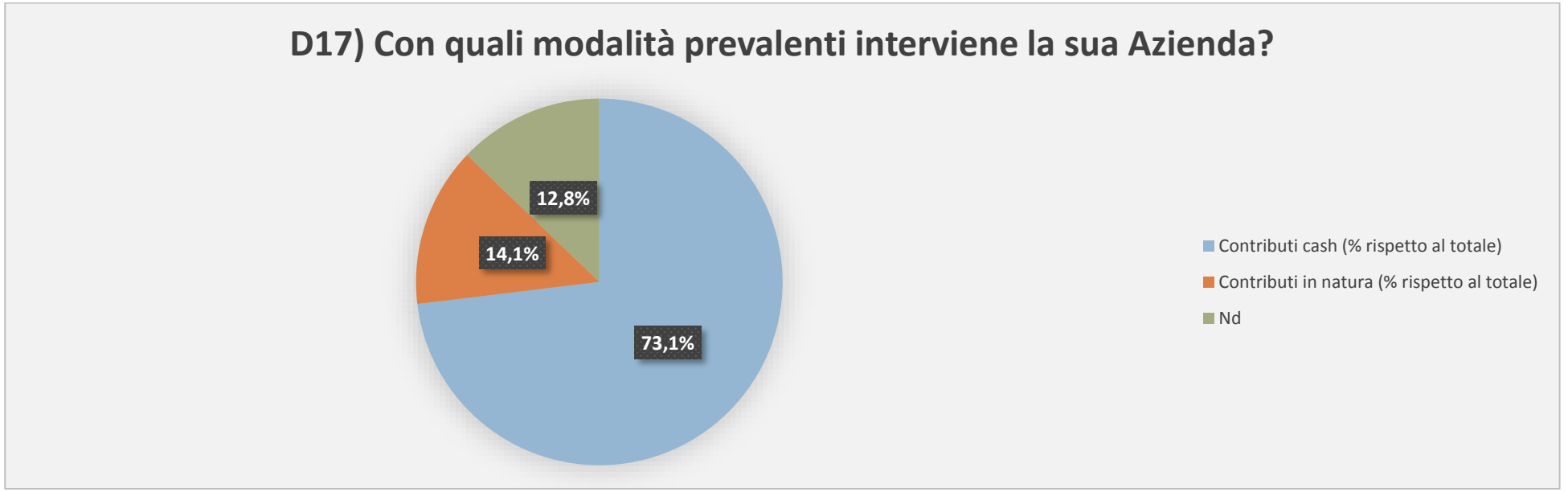
Nella Tabella seguente sono riassunte le risorse messe a disposizione delle banche per categorie di strumenti.

Tabella 2: Allocazione delle risorse per settore di intervento e categoria di strumenti (%)

Settore di intervento	Budget dedicato 66 risposte (17,3% del campione)	Budget programma dedicato 2 risposte (0,5% del campione)	Contributi annuali 272 risposte (71,4% del campione)	Staff dipartimento (FTE) 41 risposte (10,8% del campione)
Altro	9,6%		6,3%	2,3%
Arti visive e dello spettacolo, attività e beni culturali	44,7%		27,0%	11,6%
Assistenza sociale e misure per la povertà	0,1%		15,3%	3,5%
Criminalità e sicurezza pubblica	0,2%		0,0%	3,5%
Diritti civili			0,0%	
Educazione, istruzione e formazione	12,0%	3,1%	8,7%	15,1%
Famiglia e valori connessi	0,2%		0,1%	3,5%
Inclusione sociale	0,6%		0,0%	2,3%
Protezione civile e della cura del territorio			3,0%	
Protezione e qualità ambientale	0,0%		0,7%	
Religione e sviluppo spirituale	0,0%		1,0%	1,2%
Ricerca e sviluppo	0,2%		2,6%	4,6%
Salute pubblica e welfare	0,9%		5,7%	0,4%
Sostegno ai giovani	1,3%		0,5%	5,8%
Sostegno alla crescita della cultura digitale			0,1%	
Sport e attività ricreative	3,2%		17,7%	11,6%
Sviluppo locale e politiche attive per il lavoro	1,0%		3,1%	5,8%
Tradizioni popolari e del territorio	0,7%		2,1%	8,1%
Volontariato, filantropia e beneficienza	25,4%	96,9%	6,0%	20,9%
Totale	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**

Non sorprende la schiacciante superiorità degli interventi a favore delle arti visive, dello spettacolo, delle attività e dei beni culturali, dello sport e delle attività di filantropia classica, che surclassano nettamente tutte le altre classi.

Il 73% delle banche ha attuato le proprie politiche di CG attraverso l'erogazione di *contributi cash*, mentre il 14% lo ha fatto tramite *contributi in natura* (beni e servizi), laddove il 13% non ha risposto.



La quota dei contributi in natura, che ha ricompreso anche gli acquisti effettuati direttamente dagli istituti e successivamente donati (ad esempio un'autoambulanza), è stata di dimensioni non trascurabili, pur non contemplando la sistematica valutazione del valore del tempo offerto dal personale delle banche attraverso forme di supporto volontaristico.

Per quanto riguarda i **contributi cash**, le forme di impiego più ricorrenti sono state: i contributi monetari (31,1%), l'effettuazione di sponsorizzazioni (26,4%), cui andrebbero presumibilmente sommati i partenariati poliennali) e l'assegnazione di borse di studio o assegni di ricerca (17,0%) (D18).

D18) Attraverso quali forme vengono erogati i contributi monetari?		
	Numero di risposte	%
Acquisti/pagamenti per soggetti terzi	16	7,5%
Borse di studio e assegni di ricerca	36	17,0%
Donazioni di risorse monetarie	20	9,4%
Erogazioni e contribuzioni monetarie	66	31,1%
Pagamento di stipendi per soggetti terzi	0	0,0%
Partenariati poliennali	7	3,3%
Premi	10	4,7%
Sponsorizzazioni	56	26,4%
Erogazioni liberali	1	0,5%
Totale	**212**	**100,0%**

In un campione in cui grandi gruppi presenti in svariati mercati internazionali appaiono accanto a piccoli istituti operanti su scala locale e in cui i singoli istituti operano in simultanea con un composito mix di strumenti (non a caso il totale ascende a 212 modalità, su 78 rispondenti), i valori sono troppo disomogenei per definire correttamente delle medie assolute. Pur tuttavia le cifre complessive sono interessanti, considerando che il 2014 e il 2015 sono stati per il sistema creditizio italiano due anni difficili.

D19) A quanto ammontano complessivamente i contributi monetari negli ultimi due anni?

Il dato più interessante riguarda infatti l'ammontare dei contributi monetari, di cui si riportano i totali riferiti ai due esercizi 2014 e 2015, rispettivamente pari a € 164.430.132 nel 2104 e € 155.655.947 nel 2015, con la ripartizione dei medesimi per classi di ampiezza. Tutti i dati forniti dai rispondenti corrispondono esattamente alle cifre riportate a bilancio dai medesimi istituti e forniscono un quadro reale della situazione nazionale.

Tipologia istituto	Numero	Contributi monetari 2104	Contributi monetari 2015
SPA	27	147.641.958	139.089.415
POPOLARI	9	2.317.741	2.849.293
BCC	42 nel 2014, 43 nel 2015	14.470.433	13.717.239
Totale	**78 nel 2014, 79 nel 2015**	**164.430.132**	**155.655.947**

	Campione survey ABI 2014 (89 istituti, 77% attivo, 82% sportelli)	Proiezione totalità istituti bancari 2014 (100% attivo, 100% sportelli)	Campione survey ABI 2015 (90 istituti, 77% attivo, 82% sportelli)	Proiezione totalità istituti bancari 2015 (100% attivo, 100% sportelli)
Erogazioni monetarie	164.430.132	222.749.613,5	155.655.947	211.246.964,8
Erogazioni in natura	2.114.663	3.128.915,02	2.071.883	3.064.124,07
Totale	166.544.795	225.878.528,5	157.727.830	214.311.088,9
Ripartizione utili		39.192.919,74		37.191.644,17
Totale		**265.071.448,2**		**251.502.733**

Considerando la gravità della situazione generale nel 2014-2015 (acuitasi nel biennio successivo) - anche se esiste un'evidente correlazione, al netto degli obblighi statutari e normativi, tra le dimensioni patrimoniali degli istituti e le cifre destinate alle attività di CG – è emerso che anche negli anni più difficili della crisi essi non sono venute meno, pur in presenza di bilanci negativi.

In tal senso, nelle prossime edizioni sarebbe interessante estendere l'indagine a un universo più ampio di partecipanti, differenziando le analisi sia per classi di appartenenza, sia per settori di intervento, per approfondire la conoscenza delle dinamiche micro.

In ogni caso la proiezione del valore campionario sul totale della popolazione bancaria italiana, effettuata in funzione delle capitalizzazioni e di altri parametri al 31/12 dei due esercizi sopra menzionati, forniscono valori ancora più notevoli, pari a € 516.574.181 nel biennio 2014-2015, con valori annuali prossimi a 260 milioni di euro.
Per fornire un valido termine di paragone, nel medesimo biennio le 88 fondazioni di origine bancaria hanno erogato per le attività istituzionali 911,9 milioni di euro in 22.805 interventi del 2014 e 936,7 milioni di euro in 21.564 interventi nel 2015[1]. Ciò significa che le banche hanno erogato una cifra esattamente pari a un terzo di quanto erogato dalle Fondazioni di Origine Bancaria, (516,6 versus 1.848,6).
Una proporzione ignota ai più, la cui significatività si commenta da sola.

Per quanto riguarda i contributi in natura le forme di sostegno più ricorrenti sono state: i comodati e le concessioni in uso di spazi a titolo gratuito (37,1%), le donazioni di beni mobili (22,9%), i comodati e le concessioni in uso di beni immobili e mobili a titolo gratuito (17,1%) e le prestazioni professionali/consulenziali erogate a titolo gratuito (8,6%) (D20).

[1] Fondazioni di Origine Bancaria XXI Rapporto Annuale 2015, Acri, Roma, 2016, p. 12.

Le banche che hanno dichiarato di aver erogato contributi in natura negli anni 2014 e 2015 rappresentano il 14,1% del campione, con un valore medio pari a € 264.333 nel 2014 e a € 258.985,40 nel 2015 (D21).

D20) Attraverso quali forme vengono erogati i contributi in natura?		
	Numero risposte	**%**
Comodati/concessioni in uso di spazi a titolo gratuito	13	37,1%
Comodati/concessioni in uso di beni a titolo gratuito	6	17,1%
Prestazione di servizi di volontariato	2	5,7%
Prestazioni professionali e consulenziali a titolo gratuito	3	8,6%
Donazioni di beni immobili e strumentali	2	5,7%
Donazione di beni mobili	8	22,9%
Altro	1	2,9%
Totale	**35**	**100,0%**

D21: A quanto ammontano complessivamente i contributi in natura negli ultimi due anni?		
	2014	**2015**
Contributo medio	264.333	258.985,40
Contributo totale	2.114.663	2.071.883

Anche in questo caso la dimensione media dei contributi in natura si è rivelata significativa, con la netta prevalenza delle concessioni in uso di spazi a titolo gratuito (che rivela una nuova strategia di gestione delle proprietà immobiliari) e dei beni a titolo gratuito. Sorprende la quota non trascurabile (8,6%), tipica delle imprese che perseguono il modello del "mecenatismo delle competenze", dei contributi erogati in forma di prestazioni professionali/consulenziali gratuite: il mondo delle imprese bancarie possiede competenze utili per i soggetti del terzo settore

e metterle gratuitamente a disposizione dimostra che i fabbisogni che le banche possono soddisfare sono molteplici: non necessariamente gli aiuti devono assumere una forma monetaria per risultare utili.

Le domande 22 e 23 hanno invece quantificato il numero di risorse umane coinvolte nella gestione delle attività di Corporate Giving (espresse in termini di risorse umane equivalenti impegnate a tempo pieno) e il numero di progetti attuati negli anni 2014-2015 e in corso nel 2016. Le banche per le attività di CG impiegano in media circa 9,4 risorse a tempo pieno (D22), conducendo ogni anno circa 148 progetti (D23).

D22) Potrebbe indicare il numero di dipendenti coinvolti nella gestione delle attività di Corporate Giving? (in FTE)			
Numero risposte	% sul totale del campione	Valore medio	Valore totale
65	83,3%	9,38	590,76

Sono valori importanti, che rivelano la crescente rilevanza di questi temi nel mondo bancario: la gestione delle attività di Corporate Giving necessita di strutture interne, preparate e consistenti, dal momento che il loro operato non si limita alla mera dimensione amministrativa: bisogna definire le linee strategiche, predisporre bandi e regolamenti, valutare le proposte e i budget, allocare le risorse, affiancare gli enti nelle fasi di partecipazione e nelle rendicontazioni, etc. Attività che richiedono conoscenze specifiche e un notevole impegno di tempo lavorativo, considerando l'elevato numero di progetti annualmente approvati in ambiti d'intervento piuttosto eterogenei.
La loro affermazione organizzativa e la correlata crescita dimensionale degli uffici competenti comprova la maturazione del sistema e la stabilità dell'ingresso di profili professionali e ambiti di competenza in passato sotto rappresentati in ambito bancario: un innegabile fattore di crescita settoriale, da salutare positivamente.

D23) Quanti progetti di CG sono stati condotti dalla Sua azienda?				
	Numero risposte	% sul totale del campione	Valore medio	Valore totale
Numero progetti attuati negli ultimi 3 anni	29	37,2%	463	13.424
Numero progetto in corso	24	30,8%	139	3.341

Un'evidenza altrettanto importante è emersa dall'analisi del numero medio di progetti realizzati nel triennio antecedente il 2016, anno in cui è stato approvato il bilancio 2015.

Sebbene siano stati solo 29 gli istituti che hanno risposto puntualmente alla domanda (pari al 37,2% del campione di 78), il numero medio per istituto è stato pari a 463 progetti per triennio, un dato che, se proiettato su base annuale, coincide sostanzialmente con quelli in corso di realizzazione nel 2016, pari a 139.

Considerando il numero di rispondenti, le dimensioni del campione e il totale nazionale degli istituti, la proiezione del numero medio di progetti sul totale degli istituti bancari presenti in Italia prospetta cifre notevoli: decine di migliaia di interventi, per valori prossimi ai 50.000 su base annua, un dato che dovrebbe essere altresì integrato con la progettualità delle fondazioni aziendali.

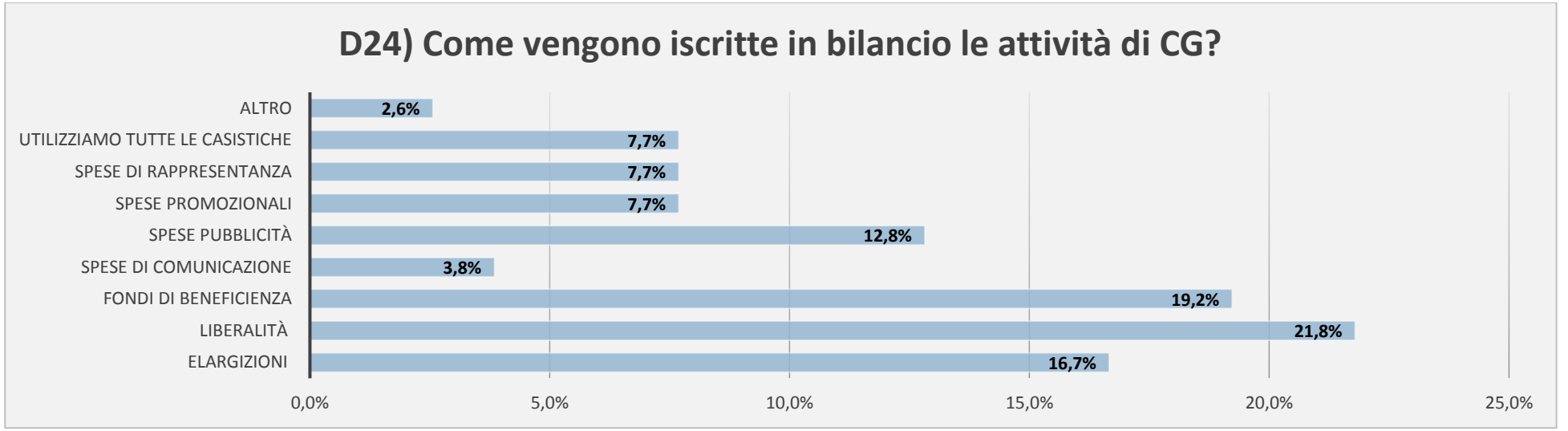
Si tratta di una cifra assai significativa, che sottolinea la capillarità della presenza sul territorio, il numero di istanze soddisfatte, la dimensione sussidiaria degli interventi, anche di piccole cifre, che toccano anche centri e comunità dove l'intervento pubblico non arriva.

Ma, di là dai numeri, questa evidenza denota l'esercizio costante di un'importante funzione di ascolto e comprensione dei bisogni delle comunità locali e di ritessitura di rapporti sociali minacciati dalle trasformazioni nazionali e globali, che la crisi degli ultimi dieci anni ha innegabilmente esacerbato. Un'attitudine che, nella dimensione micro della propria scala operativa, soddisfa i bisogni di un'Italia ancora

tenacemente legata alle sue radici locali e ai suoi mille campanili, in cui le nozioni di comunità, radici, identità e territorio non hanno perso significato, rinsaldandosi semmai in un momento molto difficile.

Sezione Rendicontazione

La domanda 24 ha riguardato il tema delle forme di iscrizione a bilancio delle attività di Corporate Giving. Il Grafico mostra come, dal punto di vista bilancistico, si faccia riferimento principalmente a due categorie: quella delle elargizioni (16,7%), liberalità (21,8%) o utilizzo dei fondi di beneficienza (19,2%), e quella delle spese di pubblicità (12,8%), rappresentanza (7,7%), promozionali (7,7%) o di comunicazione (3,8%). Nella prima categoria ricadono, generalmente, le donazioni e le altre liberalità mentre nella seconda rientrano gli ormai diffusi contratti di sponsorizzazione.



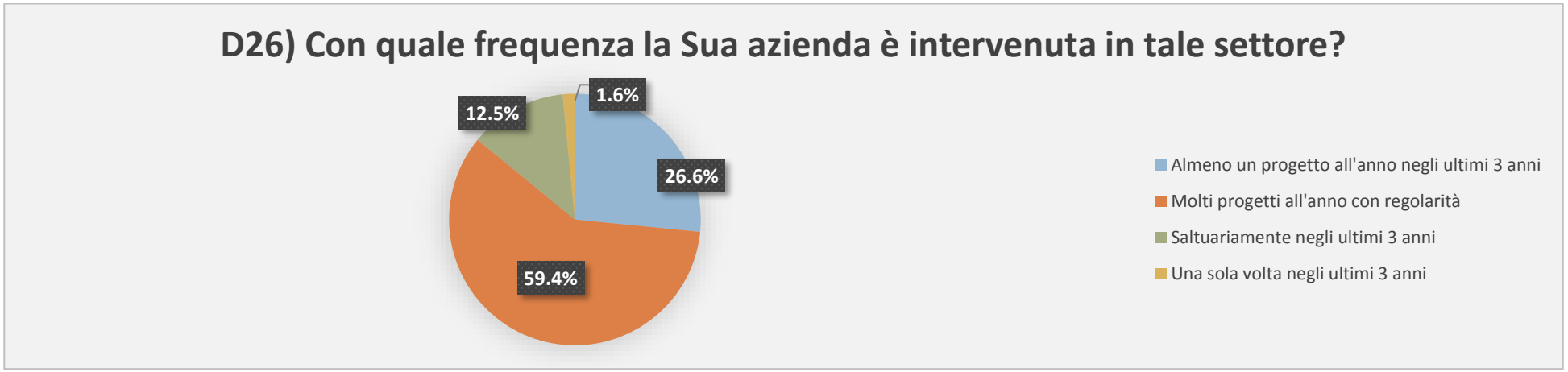
Gli interventi in campo artistico e culturale

1.3. Gli interventi in campo artistico e culturale

A partire dalla domanda 25, il questionario si è focalizzato sugli interventi di CG riguardanti il settore artistico e culturale, che comprende sia le arti visive e performative, sia i beni e le attività culturali *latu sensu*.

Circa l'82% delle banche che realizza interventi di Corporate Giving ha scelto di operare nel settore delle arti, delle attività e dei beni culturali. Di seguito sono riassunte le modalità, i tempi e le caratteristiche degli interventi.

- Frequenza interventi

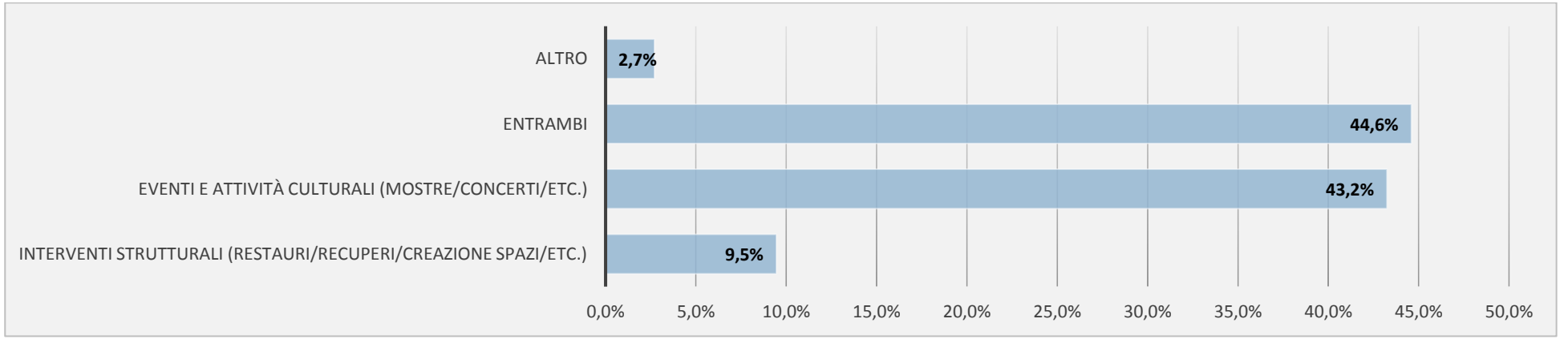


La maggior parte dei rispondenti ha dichiarato che la propria banca interviene nel settore *regolarmente con molti progetti all'anno* (59,4%) o *con almeno un progetto l'anno* (26,6%).

Non si tratta di una novità assoluta, dal momento che la presenza degli istituti bancari in questo settore rappresenta una delle caratteristiche salienti del nostro sistema creditizio, da sempre particolarmente sensibile a tali istanze.

Anche la cifra complessivamente erogata, che secondo le proiezioni dovrebbe superare, per le sole attività riconducili al perimetro del Corporate Giving, i 110-120 milioni di euro, sopravanza - e non di poco - l'unica stima ufficiale sino ad oggi pubblicamente disponibile, resa dall'ABI il 13 marzo 2003 in audizione presso la Commissione Istruzione pubblica e Beni Culturali del Senato, nell'ambito dell'"indagine conoscitiva sui nuovi modelli organizzativi per la tutela e la valorizzazione dei beni culturali". [2] Nel 2002 gli istituti di credito italiano avevano stanziato 27 milioni di euro a favore di soggetti operanti nel settore artistico e culturale, ne avevano spesi 55 in sponsorizzazioni (restauri, eventi espositivi e spettacoli dal vivo) e 20 per talune iniziative editoriali (essi finanziavano la pubblicazione di circa 150 volumi l'anno), impegnandone infine 150 nella gestione del proprio patrimonio artistico e monumentale. Considerando le gravi difficoltà che il settore ha incontrato nel corso dell'ultimo decennio, si tratta di una cifra rimarchevole, rammentando che nel 2015 le 88 fondazioni di origine bancaria avevano erogato nel settore Arte, Attività e Beni culturali 280,1 milioni di euro (29,9% degli importi erogati) in 7.372 interventi (34,2%).

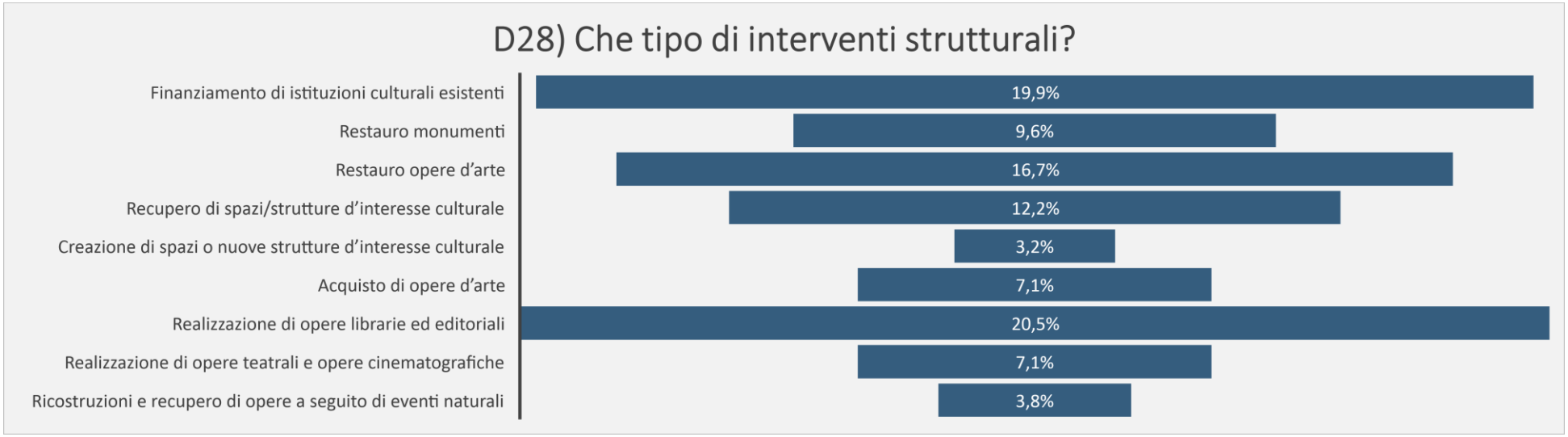
- Tipologia di progetti sostenuti



[2] http://www.abi.it/jhtml/home/attivitaOpinioniABI/relazioniInterventi/relazioniInterventi.jhtml?storicizzato=true, Beni culturali, p. 9.

Nel 43,2% dei casi vengono sostenuti *eventi e attività culturali,* nel 9,5% dei casi *interventi strutturali* mentre nel 44,6% dei casi le banche danno sostegno ad *entrambe* le tipologie di progetti.

Nel dettaglio, le tipologie di progetto sono descritte nei grafici seguenti (D28, D29).



Per quanto concerne gli interventi di carattere strutturale sono prevalsi i finanziamenti a istituzioni terze (19,9%), operanti in larga misura su scala locale, i restauri/recuperi di spazi/monumenti e opere d'arte (38,5% cumulati) e la realizzazione di progetti editoriali (20,5%); si tratta di un impianto tradizionale, che non si discosta dai modelli del passato, anche se emerge un nuovo interesse per le produzioni contemporanee (un tratto inedito se confrontato con le politiche degli anni '90) e per il recupero di spazi di proprietà in cui ospitare attività culturali, performative ed espositive (il loro numero è in forte crescita).

In tal senso, come è accaduto per molti soggetti aziendali (si veda Leclair & Gordon 2000), anche le banche si stanno orientando verso modelli "produttivi", dopo aver privilegiato per decenni approcci "erogativi": tale orientamento, che richiede un maggior impegno del personale interno, garantisce risultati migliori in termini di sinergie con le altre attività aziendali, ma presuppone investimenti sostanziosi e programmazioni pluriennali.

L'analisi delle tipologie di eventi, attività e iniziative palesa una distribuzione ampia ed equilibrata, in cui nessuna categoria supera la soglia del 15% e sei risultano comprese tra il 9,1% e il 15,2%. Tengono mostre e festival, si confermano i concerti di musica classica e gli spettacoli teatrali (una costante delle attenzioni bancarie), crescono le rassegne cinematografiche e i concorsi letterari; nel complesso una politica articolata, attenta alle istanze di pubblici molto diversi per età, gusti e culture.

Tali cifre confermano lo spostamento dell'asse di intervento bancario dalla conservazione alla produzione: oggi anche le imprese creditizie sono più interessate al sostegno della produzione artistica e culturale contemporanea, ravvedendo una chiara continuità tra i valori di chi opera nell'era dell'economia della conoscenza e della creatività e quelli che caratterizzano il mondo della produzione artistica ed intellettuale coeva: già nel 2007 un rapporto del Ilsole24 ore aveva evidenziato che il 44% delle sponsorizzazioni culturali delle imprese italiane riguardava mostre e musei d'arte contemporanea: una percentuale impensabile dieci anni prima.

Questa tendenza ha modificato le logiche di investimento, con un netto spostamento dal sostegno alle istituzioni più paludate e al "consumo" dei generi più tradizionali a quello riguardante la "produzione" di nuovi contenuti e significati: è decisivo comunicare la fiducia nei valori e nei protagonisti del presente e del futuro, attraverso azioni che mirano a ridurre la distanza che separa la cultura *alta* dal consumo di massa, a creare una cultura della divulgazione e a colmare la lacuna che caratterizza in negativo i rapporti tra discipline umanistiche e scientifiche). Del pari molti di questi piani si propongono di sostenere la produzione artistica e intellettuale contemporanea e "conservare" i beni culturali del XX secolo.

Non è un caso se molti dei più importanti progetti varati all'estero dai primari istituti bancari, negli ultimi dieci anni, abbiano visto quasi sempre coinvolti artisti, talenti e creativi e abbiano riguardato musei per bambini e della scienza , centri di documentazione, ricerca e musei del design, della moda, della comunicazione pubblicitaria, radiotelevisiva, discografica e cinematografica, senza dimenticare i programmi dedicati alla fotografia, alla grafica, alla rete e alle arti digitali, etc.

Questa tensione verso la contemporaneità, il desiderio di lasciare segni tangibili e duraturi nella cultura dei nostri tempi, si è tradotta in un'entusiastica opera di sostegno alle produzioni e ai talenti più giovani, attraverso gli acquisti di opere, l'offerta di spazi espositivi, l'organizzazione di mostre itineranti, la concessione di borse di studio e prestiti d'onore, l'organizzazione nei programmi di ospitalità, il diretto coinvolgimento nelle attività aziendali.

- Governance

Nel 46,2% dei casi si tratta di progetti organizzati da altri enti, nel 23,1% di progetti realizzati o direttamente dalla banca, mentre nel 22,2% dei casi di partenariati con altri soggetti.

Questo dato comprova quanto appena enunciato sulla crescita delle politiche "produttive": il 23,1% delle iniziative "progettate e realizzate internamente" costituisce una percentuale elevata, che va sommata al 22,2% di quelle realizzate in partenariato con soggetti terzi.

Sono valori in linea con le tendenze europee, dove da più di dieci anni le istituzioni creditizie medio-grandi preferiscono sviluppare internamente buona parte delle attività in campo culturale o stipulare accordi di partenariato piuttosto strutturati.

Tale attitudine, oltre a trasferire una cultura imprenditoriale nella gestione dei processi e dei progetti, si sta traducendo nella progressiva attuazione di "politiche culturali aziendali", che paiono offrire maggiori garanzie in termini di controllo dei processi ed efficacia dei risultati.

- Territorialità

I dati sugli interventi in ambito culturale confermano quanto osservato in precedenza per le politiche di Corporate Giving in generale (D15): gli istituti bancari, per le loro specificità dimensionali e le correlate distribuzioni territoriali, preferiscono sostenere progetti a livello *locale* (57,9%) o *regionale* (22,1%), rispetto a quelli *nazionali* (13,7%) o *internazionali* (2,1%). Non sorprende pertanto che tale strategia venga perseguita anche in campo artistico e culturale, dove i legami con i territori d'elezione sono ancora più saldi.

- Interno/esterno

Per quanto riguarda la "direzione" degli investimenti, in campo artistico e culturale la maggioranza delle banche investe ancora *a favore di soggetti terzi* (73%) contro il 27% che sceglie di investire *internamente*, in genere per le collezioni aziendali, per la propria sede storica o per l'apertura di spazi museali ed espositivi di proprietà. In realtà, guardando dentro i numeri, si scopre che gli investimenti a favore di terzi

riguardano quasi sempre interventi di recupero, restauro e ri-funzionalizzazione di complessi, edifici e monumenti storici di proprietà pubblica ed ecclesiastica, mentre crescono – e non di poco – quelli a favore di strutture proprietarie: musei, gallerie per mostre temporanee, spazi culturali multifunzionali, auditori e luoghi per la formazione.

- Criteri per la selezione dei progetti

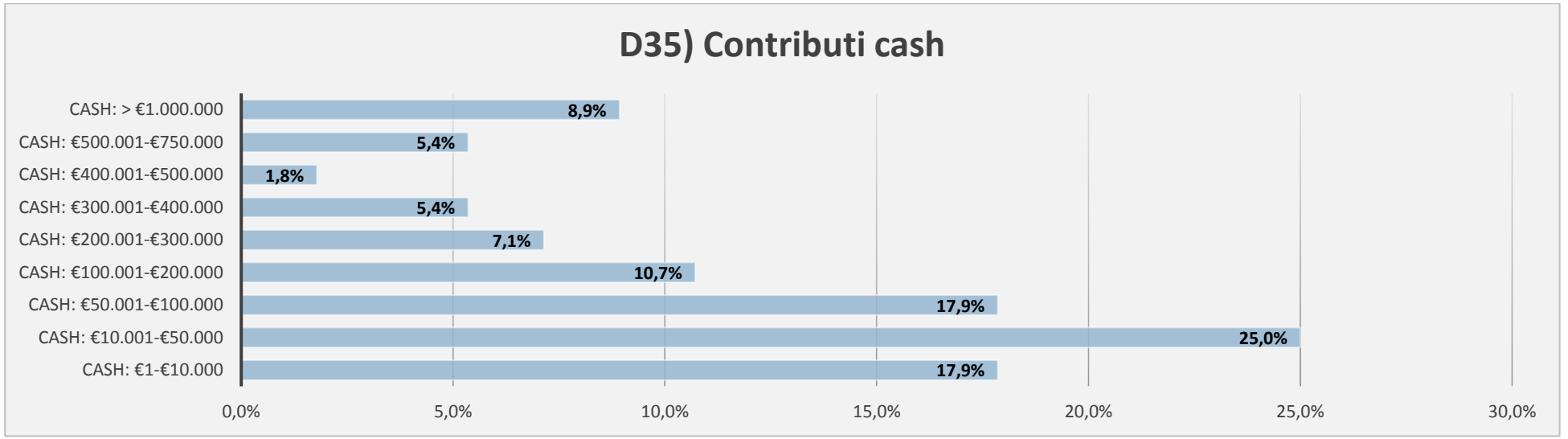
Le *opportunità di visibilità e comunicazione* (15,6%), la *coerenza con le strategie di immagine della banca* (15,3%), nonché la *tipologia dell'evento stesso* (13,9%), il *suo grado di prestigio* (12,5%) e *quello dell'ente organizzatore* (12,5%), figurano tra i principali criteri utilizzati nella selezione dei progetti. Sono criteri neutrali, che non registrano nette prevalenze, come si può inferire dalla distribuzione delle classi di risposte.

- Organo responsabile

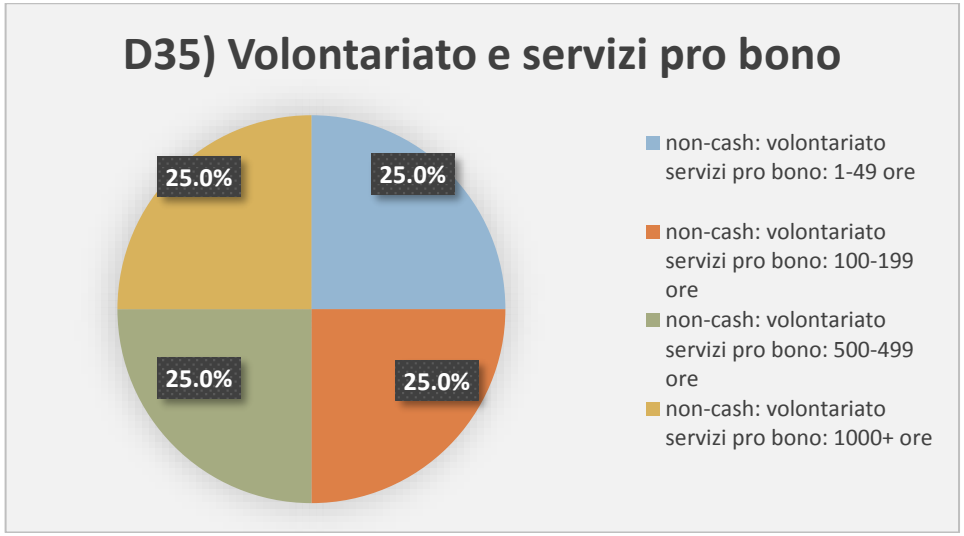
Il *CDA* (31%), la *Presidenza* (20%) o la *Direzione Generale* (16,1%) sono gli organi responsabili della selezione dei progetti culturali da sostenere, in linea con quanto già osservato in precedenza per le scelte degli indirizzi di carattere generale.

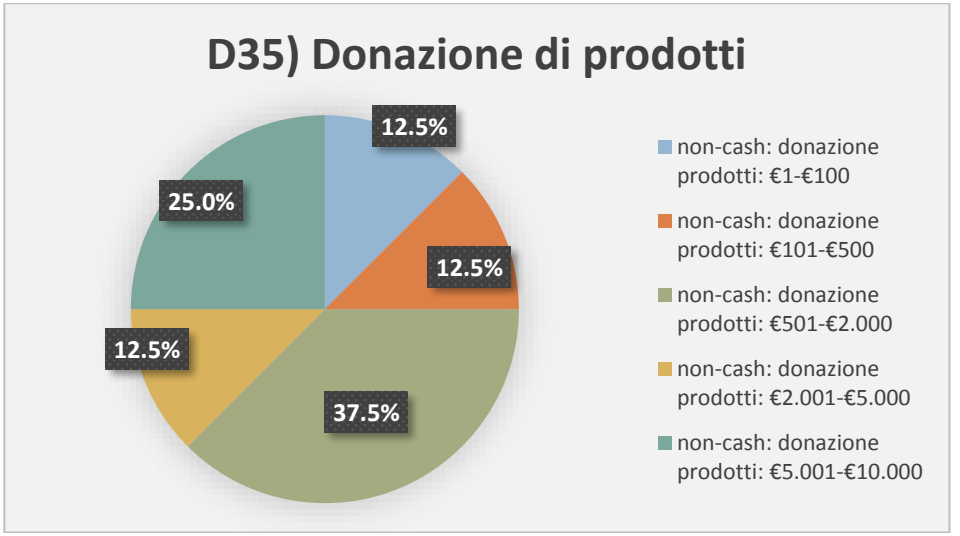
- Contributi erogati: valore e tipologia

La maggioranza dei contributi erogati dalle banche a favore del settore culturale è costituta da *erogazioni in denaro* (82,4%); la restante parte si distribuisce tra l'offerta dei servizi di *volontariato e servizi pro bono* (5,9%) e *donazione di prodotti* (11,8%).
In particolare, i contributi cash si distribuiscono come segue:



Per quanto attiene ai contributi non monetari, la distribuzione è descritta nei grafici seguenti:





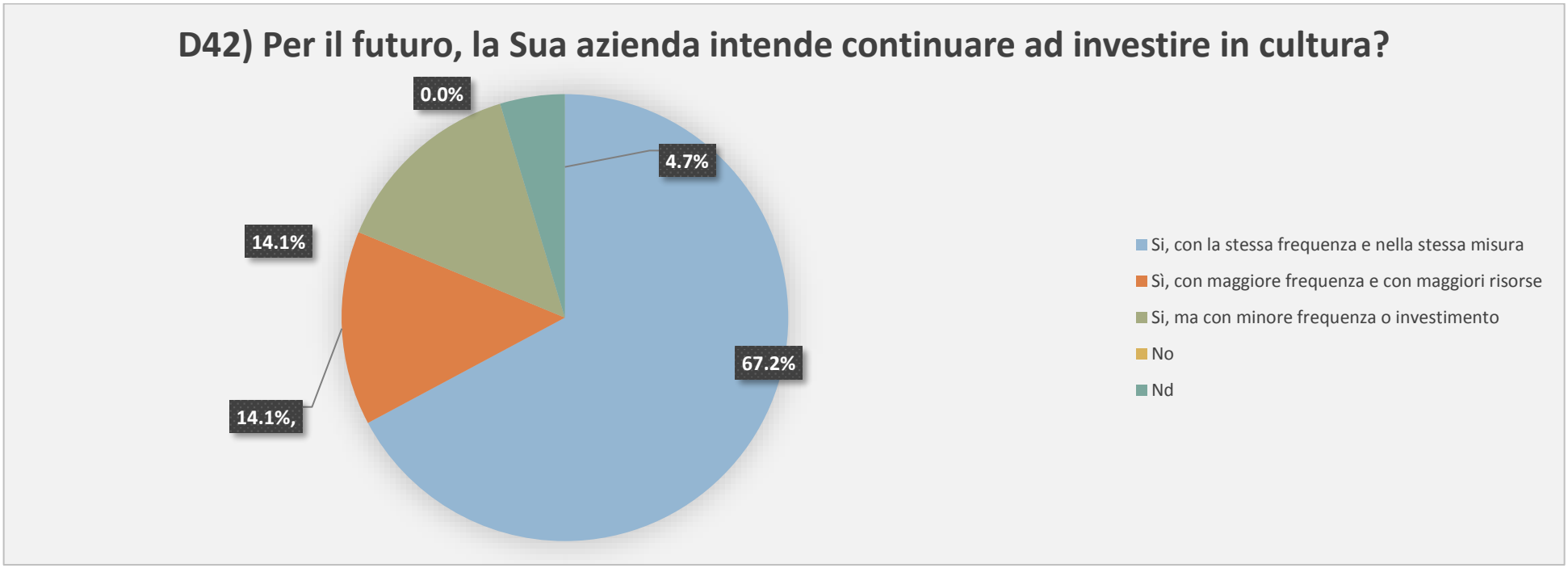
- Co-donazioni

Anche nell'ambito dei programmi di co-donazione (attraverso cui i dipendenti possono effettuare una donazione a favore di un'organizzazione culturale non profit, donazione che viene integrata dal contributo dell'azienda stessa), il coinvolgimento delle banche italiane risulta ancora contenuto: solo il 14% del campione offre programmi di questo tipo (D40).

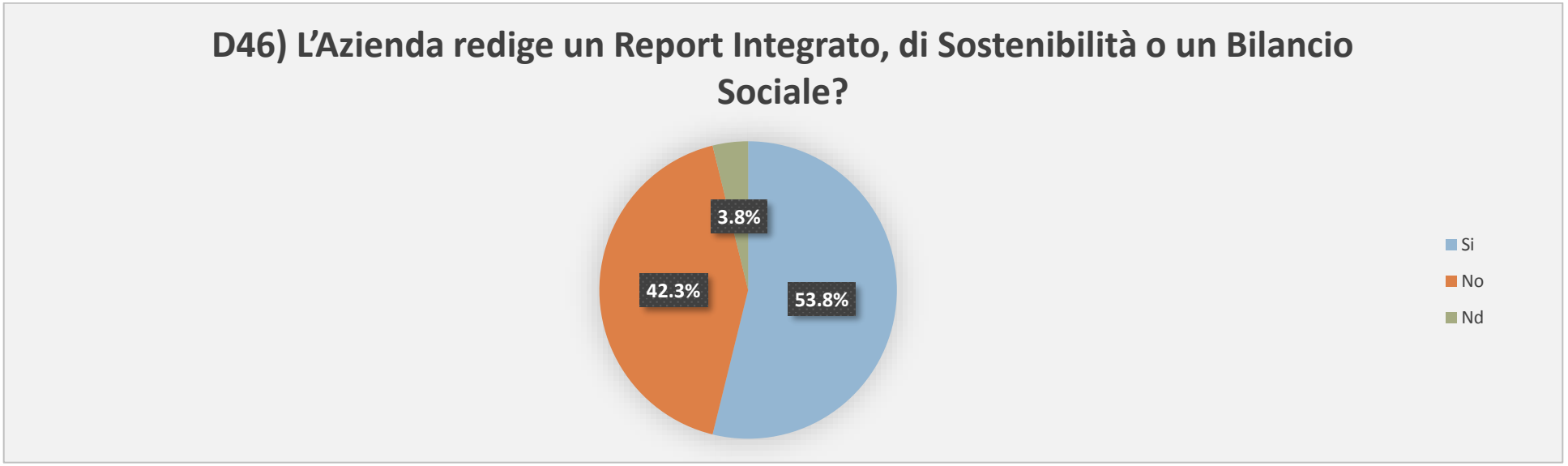
- Investimenti futuri

La totalità del campione intervistato si è dichiarato propenso a ripetere in futuro uno o più interventi in campo artistico e culturale. In particolare, la stragrande maggioranza ha dichiarato di voler continuare a investire con la stessa frequenza e nella stessa misura (67,2%) oppure con maggiore frequenza e maggiori risorse (14,1%) (D42).

Tale evidenza conferma che l'intervento in campo artistico e culturale è ormai considerato come una leva strategica di lungo periodo, che in futuro potrà solo crescere di importanza.



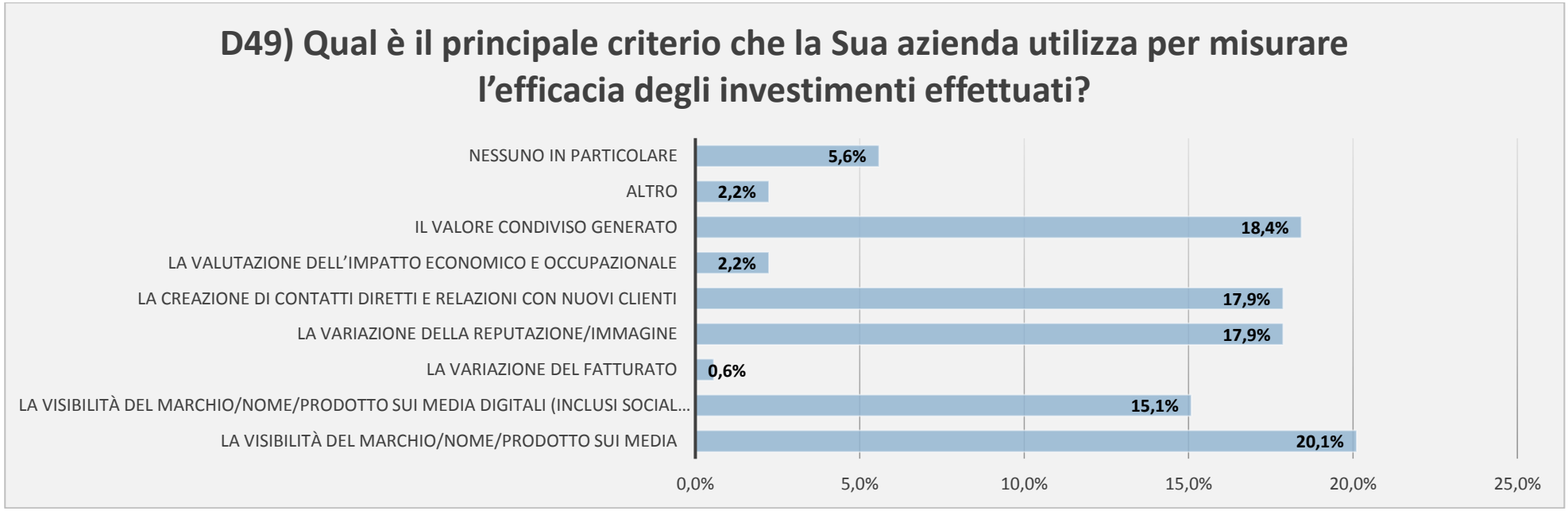
Infine, per quanto riguarda la rendicontazione dei risultati "non economici" degli istituti bancari, lo strumento del Bilancio Sociale o di Sostenibilità è ormai abbastanza diffuso: il 54% del campione ha dichiarato di averlo redatto (D46), contro il 42% che non ne fa ancora uso.



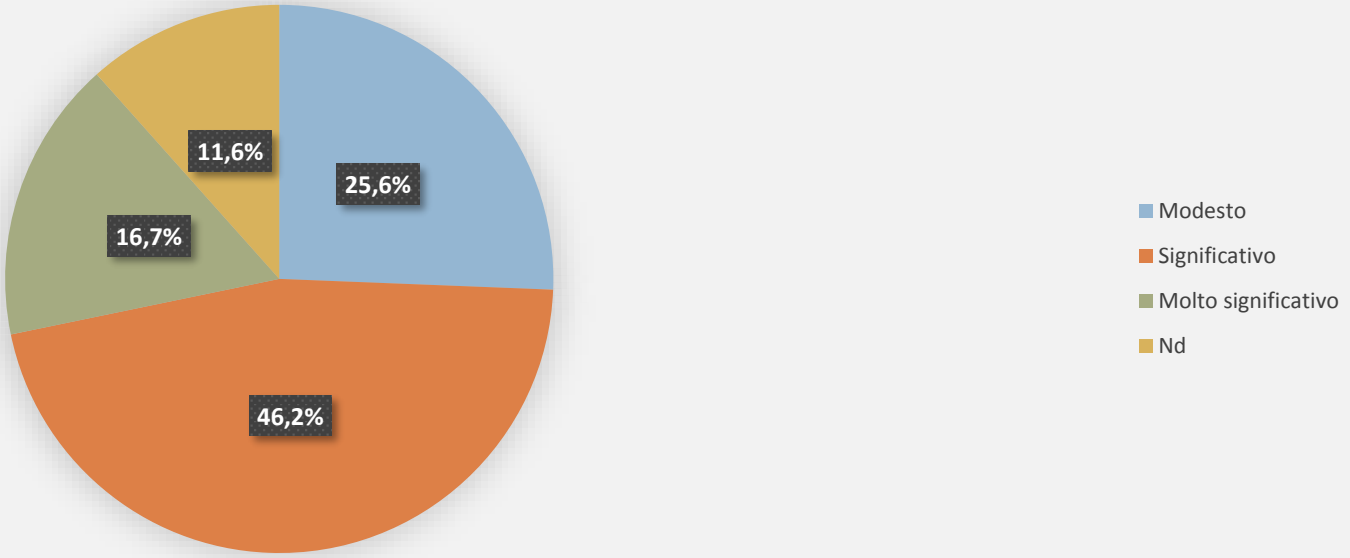
Nell'85% dei casi nei documenti redatti vengono esplicitati gli investimenti culturali e l'adozione di strumenti di Corporate Giving, mentre nella maggior parte dei casi (78,23%) l'azienda non utilizza ancora indicatori di prestazione per misurare la performance e/o gli obiettivi degli investimenti e degli interventi a favore del settore culturale. Si tratta di una lacuna che potrà essere colmata in futuro, quando le pratiche di valutazione adottate da decenni all'estero saranno finalmente utilizzate anche in Italia.

Per quanto riguarda i criteri impiegati per misurare l'efficacia degli investimenti, i dati del questionario dimostrano che i principali sono: la visibilità del marchio/nome/prodotto sui media tradizionali e digitali (35,2%), il valore condiviso generato (18,4%), la creazione di contatti e relazioni con nuovi clienti (17,9%) e la variazione della reputazione/immagine (17,9%) (D49).

Infine, la maggioranza delle banche ritiene che la propria attività filantropica abbia un impatto significativo (46,2%) e molto significativo (16,7%) (D50), sebbene non vengano adottati in modo sistematico gli strumenti degli "studi d'impatto" (misurazione degli impatti economici, occupazionali, comunicazionali, etc. degli interventi in campo artistico e culturale), la cui applicazione non richiede oggi investimenti elevati.



D50) Ritiene che l'attività filantropica della Sua azienda in campo culturale abbia un impatto:



Parte 2 | Il caso della Fondazione Prosolidar-ONLUS[3]

La storia

Prosolidar è un ente che è stato costituito in forma di fondazione nel 2011 per iniziativa del Fondo nazionale del settore del credito per progetti di solidarietà-Onlus, dal quale ha ereditato il patrimonio culturale ed i principi fondativi. In esso sono presenti, pariteticamente, tutte le organizzazioni sindacali del settore del credito (tramite le proprie segreterie nazionali) e le imprese aderenti all'ABI tramite l'ABI stessa. Prosolidar è un'organizzazione laica ed indipendente, è riconosciuta come Onlus ed opera in Italia e nel mondo. Essa è la prima e, allo stato, l'unica esperienza, anche a livello internazionale, di ente voluto dalle Parti in un contratto collettivo nazionale di lavoro (ccnl 12 febbraio 2005) e finanziato attraverso il "match-gifting", cioè la condivisione del contributo in misura uguale tra lavoratori ed imprese.

La missione

Nel rispetto dei principi culturali ed etici del pluralismo, della cooperazione e della pace tra i popoli, della giustizia e della solidarietà e in attuazione di una comunità umana fondata sui valori della fraternità e dell'uguaglianza, sul rispetto dei diritti umani e sociali, Prosolidar persegue esclusivamente finalità di solidarietà sociale attuando con azioni concrete quanto previsto dall'art. 3 dello statuto sociale. In Italia ed all'estero, senza condizionamenti di alcun tipo, Prosolidar contribuisce alla realizzazione di progetti di solidarietà promossi da organizzazioni non profit sostenendo, tra l'altro, interventi strutturali e infrastrutturali per dar vita ad iniziative misurabili e durature nel tempo.

In tale ottica, Prosolidar opera senza prefissarsi specifici percorsi tematici né aree geografiche preferenziali per la propria azione: questa caratteristica ha consentito, sino ad oggi, di sostenere iniziative nel campo della solidarietà intesa nel suo più ampio significato anche in aiuto di piccole organizzazioni troppo spesso fuori dal grande giro del "no profit".

La Fondazione adotta criteri rigorosi nella scelta dei partner e nella definizione degli obiettivi che devono corrispondere alla soddisfazione di un bisogno il più ampio possibile, dall'utente diretto e la sua famiglia, fino alla comunità.

[3] www.fondazioneprosolidar.org

Gli ambiti di intervento (art.3 dello statuto)

Nel rispetto dei principi culturali ed etici del pluralismo, della cooperazione e della pace tra i popoli, della giustizia e della solidarietà e in attuazione di una comunità umana fondata sui valori della fraternità e dell'eguaglianza, sul rispetto dei diritti umani e sociali, la Fondazione persegue esclusivamente finalità di solidarietà sociale e a tale fine:

- promuove e sostiene iniziative a favore delle popolazioni in difficoltà, in particolare dei paesi in via di sviluppo;
- eroga aiuti economici a favore delle collettività;
- finanzia la realizzazione di programmi a breve e a medio periodo, anche nel campo della ricerca collegata agli scopi statutari, direttamente o indirettamente, tramite idonei organismi nazionali od internazionali;
- promuove iniziative finalizzate a favorire la formazione in loco dei cittadini dei Paesi in via di sviluppo in campo sociale, educativo, assistenziale e sanitario;
- sostiene iniziative volte a creare condizioni di sviluppo economico, attraverso la formazione professionale, gli investimenti a carattere produttivo, che aiutino le comunità a raggiungere l'auto sufficienza economica e la serenità alimentare;
- sottoscrive convenzioni con enti e società pubbliche o private per l'erogazione a favore dei suddetti soggetti di prestazioni nei suddetti campi;
- provvede alla selezione, alla formazione e all'impiego dei volontari, anche in servizio civile, da destinare all'attività di cooperazione allo sviluppo internazionale;
- promuove iniziative atte a favorire l'intervento di volontari e collaboratori da destinare all'attività di cooperazione allo sviluppo internazionale.

Attualmente, le cariche di Presidente e Vice Presidente sono, rispettivamente, ricoperte da Giancarlo Durante in rappresentanza dell'ABI e Agostino Megale, Segretario generale della FISAC-CGIL in rappresentanza delle Organizzazioni sindacali.

Nel quinquennio, Prosolidar avrà erogato 17,5 ml circa per più di 280 progetti in tutto il mondo.

Ha collaborato con Associazioni grandi, medie e piccole; tutte rivestono grande importanza rispetto agli obiettivi che si prefiggono riferiti alla collettività che ne usufruisce.

E così, partner di Prosolidar sono stati, ed in molti casi lo sono tutt'ora, Associazioni quali UNHCR, Emergency, LIBERA, Mission Bambini, TDH, CUAM-Medici con l'Africa, ANT-Assistenza Nazionale Tumori, Operation Smile, Maestri di strada e molte altre.
E poi, le piccole che operano a livello locale spesso con investimenti contenuti. Del resto, anche con poche migliaia di euro è possibile realizzare un "pozzo" che risolve il "problema acqua" per la popolazione di un intero villaggio.
La Fondazione ha anche risposto prontamente ai vari e, purtroppo, numerosi appelli pervenuti a fronte di emergenze verificatesi, nel tempo, in Italia e nel mondo.
Così, per i terremoti de L'Aquila, dell'Emilia Romagna, dell'Italia Centrale, del Nepal; le alluvioni che hanno interessato Liguria e Sardegna; l'epidemia di ebola in Sierra Leone e, poi, situazioni emergenziali in Paesi quali Siria, Filippine, Iraq ed altri ancora. Per ultimi, i rifugiati Rohingya.

Parte 3 | Conclusioni

Questa prima fotografia di un fenomeno importante ma sottaciuto non ha avuto l'ambizione di colmare definitivamente una lacuna annosa; con rigore, umiltà e spirito collaborativo la ricerca di ABI ha inteso creare e testare un modello di indagine e una metodologia di rilevazione solidi e ispirati dai migliori benchmark internazionali, che le auspicabili riedizioni dei prossimi anni potranno certo affinare.

Questo strumento di conoscenza è infatti perfettibile e grazie alla preziosa collaborazione degli associati in futuro potrà mettere sempre più a fuoco un tema di grande rilevanza, la cui presa di coscienza a livello nazionale costituisce un obiettivo legittimo: con minime integrazioni questo rapporto potrà diventare un valido strumento di comparazione intertemporale, nazionale e internazionale, con evidenti benefici.

Ma vi sono due evidenze più rilevanti di altre, dacché prospettano un'evoluzione epocale delle politiche di intervento delle banche italiane in campo sociale e culturale.

Il primo è la transizione dal tradizionale modello "granting" adottato in passato, in cui le banche erogavano - spesso in forme polverizzate - risorse per la realizzazione di decine di miglia di micro progetti concepiti da soggetti terzi, al modello "acting" in cui esse sviluppano, in collaborazione con svariati partner, progetti che hanno una magnitudo e un impatto più profondi e duraturi, con un approccio che sempre più spesso riecheggia le logiche e le filosofie sottostanti l'"impact investing".

Agli occhi di molte di esse le erogazioni a pioggia o le sponsorizzazioni paiono ormai leve deboli, poco incisive e controllabili: ne è conseguito un marcato indirizzo verso iniziative proprie o in collaborazione paritaria, all'interno delle quali gli istituti detengono un maggiore potere contrattuale, rivendicando un diverso ruolo nei processi di ideazione e gestione dei progetti, nella scelta degli ambiti e delle modalità d'azione, nella determinazione dei pubblici di riferimento. A fronte di maggiori e più rischiosi investimenti, le imprese esigono spazi e funzioni un tempo impensabili, rifiutando l'assunzione passiva di proposte avanzate da terzi a favore di coproduzioni e partenariati e non accettando il ruolo, predominante in passato, di passive erogatrici d'ultima istanza.

Per questa ragione le banche, come altri soggetti aziendali, preferiscono concepire e gestire internamente molti progetti, con staff e risorse proprie, programmandoli su orizzonti poliennali, al fine di individuare per tempo gli interlocutori ideali. Inoltre, quale naturale conseguenza del fenomeno, è derivata una maggior attenzione ai risultati, una più insistente richiesta di misurazione dei risultati, come si può inferire dalla preferenza accordata agli schemi di co-finanziamento – che comportano una co-valutazione e convalidazione delle richieste di finanziamento da parte di più erogatori, pubblici o privati che siano – senza dimenticare il miglioramento dei controlli dei processi e l'affinamento delle valutazioni ex post.

La seconda considerazione è in realtà un auspicio: manca ancora, come accade in altri contesti nazionali, una modalità standard condivisa di imputazione bilancistica e occorre ulteriore impegno perché tali attività siano completamente accolte nel corpo nobile delle funzioni aziendali.

Senza uniformità di trattamento sarà difficile disporre di validi strumenti comparativi di carattere dimensionale, istituzionale, geografico e intertemporale, né sarà possibile valutare e comunicare nella loro pienezza i valori cumulati, che rappresentano invece somme notevolissime e palesano la pregnanza e l'incidenza di tali investimenti a livello nazionale.

Ci auspichiamo che la prima edizione della ricerca accresca la sensibilità sull'argomento e che le prossime, in caso di prosecuzione dell'indagine, favoriscano l'accoglimento di questa istanza metodologica.

Glossario

I primi programmi di *corporate giving*[4] furono realizzati negli Stati Uniti, dove dal 1950 ad oggi, si è registrata un'evoluzione continua, riguardante le motivazioni, le cause sociali sostenute e le modalità di intervento (si vedano si vedano McAlister & Ferrel 2002, Varadarajan & Memon 1998, Morris & Biederman 1985, Fry & al. 1982

Attualmente esistono numerose modalità con cui un'azienda può contribuire a una causa sociale e il *corporate giving* ha assunto varie forme, al fine di consentire un'integrazione tra obiettivi etici ed imprenditoriali (Tabella 17).

Tabella 17: I modelli di corporate giving più diffusi

MODELLO	DESCRIZIONE	ESEMPIO
Corporate philanthropy	Donazione di pura beneficenza da parte di un'azienda, generalmente a favore di un'organizzazione *non profit*, eseguita senza alcuna finalità diretta (Ireland & Johnson 1970). È la forma più semplice di *corporate giving*, non necessita di un accordo tra le parti e l'obiettivo principale per l'impresa è dimostrare la propria responsabilità sociale ed accrescere la propria reputazione presso gli *stakeholders*. La donazione effettuata da un'azienda può essere parte integrante di una più ampia strategia imprenditoriale, con l'obiettivo di bilanciare "altruistic giving with strategic donation" (Weld 1998).	Generalmente in Italia le aziende esplicitano le loro attività filantropiche attraverso fondazioni aziendali, ovvero enti creati da famiglie di imprenditori e imprese per realizzare progetti di rilevanza sociale. Tra le fondazioni aziendali più importanti operanti nel settore culturale vi sono la Fondazione Prada, la Fondazione Nicola Trussardi e la Fondazione Pirelli Hangar Bicocca.
Sponsorship	Attraverso i contratti di sponsorizzazione un'azienda si impegna a fornire supporto a un'organizzazione in termini di risorse	Tod's ha sponsorizzato il restauro dell'Anfiteatro Flavio di Roma, per un importo pari a 25 milioni di euro, ricevendo in cambio la

[4] Il termine *corporate giving* è utilizzato a volte in letteratura come sinonimo di *corporate philanthropy*. In questa sede verrà utilizzarlo come concetto che comprende tutte le forme di donazione aziendale.

	finanziarie o tecniche (contributo in beni o servizi), allo scopo di promuovere il proprio nome, marchio o attività, ovvero conseguire una proiezione positiva di ritorno e quindi un beneficio di immagine (L. 223/1990).	possibilità di sfruttare l'immagine del Colosseo nei due anni successivi all'ultimazione dei lavori.
Cause-related marketing	Il*cause related marketing* viene definito come un'attività d'impresa a supporto di una causa sociale in cui la donazione, da parte dell'azienda, è subordinata all'acquisto di un prodotto o servizio da parte del consumatore.	Nel 1983 American Express supportò il restauro della Statua della Libertà: l'azienda donò 1 penny per ogni transazione effettuata con le carte e 1 $ per ogni nuova carta. L'azienda registrò un incremento del 28% nell'uso delle carte e un aumento delle nuove adesioni, contribuendo con $ 1,7 milioni al restauro della Statua della Libertà.
Licensing	Concessione da parte dell'organizzazione *non profit* del proprio marchio in cambio di un corrispettivo stabilito. In genere, prevede un accordo tra le parti in cui si stabilisce l'importo della donazione e le modalità di utilizzo del logo (es. packaging, campagne pubblicitarie).	Nel 2011 il Comune di Roma ha predisposto un bando per l'affidamento della licenza d'uso e lo sfruttamento commerciale del marchio turistico della città in cui si prevedeva una base d'asta da versare (900.000 euro) oltre alla partecipazione agli utili attraverso il meccanismo delle royalties.
Joint promotion e joint fund raising	L'operazione di *joint promotion* comprende un trasferimento di risorse dall'azienda all'organizzazione e si incentra sull'utilizzo del prodotto come mezzo per trasmettere il messaggio o la causa sostenuta. Un'attività simile è il *joint fund raising*, mediante cui l'azienda garantisce il sostegno alla causa *non profit* ponendosi come intermediario tra i propri clienti e l'azienda *non profit*.	*Joint promotion*: alcune aziende editoriali inseriscono opuscoli informativi in allegato a riviste e quotidiani. *Joint fund raising*: progetto "Change for Good", realizzato dall'UNICEF in partnership con alcune compagnie aeree, in cui, il personale di bordo invita i passeggeri a donare all'UNICEF le monete straniere che rimangono di ritorno da un viaggio.
Concorsi a premio e raccolta punti	Iniziative di *corporate giving* possono essere realizzate attraverso raccolte punti, inserendo nel catalogo della raccolta una donazione a favore di un'organizzazione *non profit*, oppure organizzando concorsi a premio la cui partecipazione è subordinata ad una donazione.	I titolari di CartaSi accumulano automaticamente punti ad ogni acquisto effettuato tramite la carta di credito e, al raggiungimento di un determinato punteggio, possono decidere di destinare il corrispettivo in danaro dei punti accumulati ad un'organizzazione *non profit.*
Volunteer program o time for charity	Programmi che prevedono il coinvolgimento del personale interno dell'azienda, invitato a dedicare alcune ore di lavoro (retribuite) all'attività di volontariato.	Computer Associates Italia ha consentito ai dipendenti di dedicare alcune ore al volontariato presso centri e associazioni senza dover rinunciare alla retribuzione.

Payroll giving	Meccanismo pratico e trasparente che consente al lavoratore dipendente di donare in beneficienza anche una sola ora del proprio lavoro, direttamente con una trattenuta mensile sulla propria busta paga.	In Italia Unora fornisce alle aziende il supporto organizzativo per le attività finanziate dai fondi raccolti. Nel 2011 ha siglato un accordo con l'Agenzia delle entrate per permettere ai 33.000 dipendenti dell'Agenzia di conoscere i progetti da finanziare e partecipare alla rete di solidarietà a sostegno delle Onlus impegnate in cause sociali.
No gadget promotion	Sostituzione dei regali di Natale o dei gadget realizzati in occasione di un evento aziendale con una donazione a favore di un'organizzazione.	ND

Bibliografia

ACRI 2016. *Fondazioni di Origine Bancaria XXI Rapporto Annuale 2015*, Roma: ACRI.

Aguilera R.V., Williams C., Conley J. & Rupp D. 2006. Corporate governance and corporate social responsibility: A comparative analysis of the UK and the US corporate governance. *An International Review*, 14: 147–157.

Aguinis H. & Glavas A. 2012. What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38: 932–968.

Amato L.H. & Amato C.H. 2007. The effects of firm size and industry on corporate giving. *Journal of Business Ethics*, 72: 229–241.

Baker T. 2000. Insuring morality. *Economy and Society*, 29: 559–577.

Barnett M.L. & Salomon R.M. 2012. Does it pay to be *really* good? Addressing the shape of the relationship between social and financial performance. *Strategic Management Journal*, 33: 1304–1320.

Bartkus B., Morris S. & Seifert B. 2002. Governance and corporate philanthropy. *Business and Society*, 41: 319–344.

Baruch College - CSR Sustainability Report 2015. *Report on the scope and quality of CSR reports from the world's largest companies: How larger companies around the world communicate the impact of their non-financial activities*, NY: CUNY.

Brammer S., Millington A. & Pavelin S. 2006. Is philanthropy strategic? An analysis of the management of charitable giving in large UK companies. *Business Ethics: A European Review*, 15: 234–245.

Brammer S. & Millington A. 2006. Firm size, organizational visibility and corporate philanthropy: An empirical analysis. *Business Ethics: A European Review*, 15: 6–18.

Brammer S. & Millington A. 2008. Does it pay to be different? An analysis of the relationship between corporate social and financial performance. *Strategic Management Journal*, 29: 1325–1343.

Brown W.O., Helland E. & Smith J.K. 2006. Corporate philanthropic practices. *Journal of Corporate Finance*, 12: 855–877.

Business in the Community 2001. *The corporate survey II*, 2001.

Campbell D.J. & Slack R. 2006. Public visibility as a determinant of the rate of corporate charitable donations. *Business Ethics: A European Review*, 15: 19–28.

Campbell L., Gulas C.S & Gruca T.S. 1999. Corporate giving behavior and decision-maker social consciousness. *Journal of Business Ethics*, 19: 375–83.

Carroll A. 1991. The pyramid of corporate social responsibility, *Business Horizons*, 34: 39-48

Carroll A.B. & Shabana K.M. 2010. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12: 85–105.

CECP (in association with The Conference Board) 2015. *Giving in Numbers: 2015 Edition*. Committee Encouraging Corporate Philanthropy.

Censis 2003. *I nuovi termini della coesione sociale*, Roma: Censis.

Cha M.K., Yi Y. & Bagozzi R.P. 2016. Effects of Customer Participation in Corporate Social Responsibility (CSR) Programs on the CSR-Brand Fit and Brand Loyalty. *Cornell Hospitality Quarterly,* 57: 235–49.

Comunian R. 2010. Il ruolo delle imprese nello sviluppo culturale del territorio. Paper 01/2010. CulturaLab.

Dennis B.S., Buchholtz A.K. & Butts M.M. 2009. The nature of giving: A theory of planned behavior examination of corporate philanthropy. *Business and Society*, 48: 360–384.

Donaldson T. 1982. *Corporations and morality*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Doxa 2003. *Imprese, consumatori e solidarietà. Presentazione indagini 2001-2002*, Milano: Doxa.

Eurisko 2002. *I consumatori italiani e la responsabilità sociale delle imprese*. *I risultati del CSR Monitor 2002*, Milano: Eurisko.

European Research Network on Philanthropy 2009. *The State of Giving Research in Europe Household Donations to Charitable Organizations in Twelve European Countries*, Amsterdam: Amsterdam University Press.

Experian Research 2001. *L'impegno sociale delle aziende in Italia*, Milano: Experian.

Ferreira D.A., Avila M.G. & de Faria M.D. 2010. Corporate social responsibility and consumers' perception of price. *Social Responsibility Journal*, 6: 208–221.

Fondazione Nazionale dei Commercialisti 2015. *Le spese di sponsorizzazione nell'imposizione indiretta e nel reddito d'impresa*, Roma: FNC.

Fry L.W., Keim G.D. & Meiners R.E. 1982. Corporate contributions: altruistic or for-profit? *Academy of Management Journal*, 25: 94-106.

Godfrey P.C. 2005. The relationship between corporate philanthropy and shareholder wealth: A risk management perspective. *Academy of Management Review*, 30: 777–798.

Godfrey P.C., Merrill C.B. & Hansen J.M. 2009. The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic Management Journal*, 30: 425–445.

Harjoto M.A. & Jo H. 2011. Corporate governance and CSR nexus. *Journal of Business Ethics*, 100: 45–67.

Ipsos Explorer 2002. *Gli italiani e il cause related marketing*, Milano: Ipsos.

Jo H. & Harjoto M.A. 2011. Corporate governance and firm value: The impact of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 103: 351–383.

Koehn D. & Ueng J. 2010. Is philanthropy being used by corporate wrongdoers to buy goodwill? *Journal of Management and Governance*, 14: 1–16.

Leclair M.S. & Gordon K. 2000. Corporate support for artistic and cultural activities. What determines the distribution of corporate giving. *Journal of Cultural Economics*, 24: 225–241.

Lim T. 2010. Measuring the Value of Corporate Philanthropy: Social impact, business benefits and investor returns. *Business Benefits and Investor Return*s, DOI - 10.2139/ssrn.1571910.

Mahoney L.S. & Thorn L. 2006. An examination of the structure of executive compensation and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 69: 149–162

Marquis C. & Lee M. 2013. Who is governing whom? Executives, governance, and the structure of generosity in large US firms. *Strategic Management Journal*, 34: 483–497.

Martínez-Ferrero J., Banerjee S. & García-Sánchez I. 2016. Corporate Social Responsibility as a Strategic Shield Against Costs of Earnings Management Practices. *Journal of Business Ethics*, 133: 305–24.

McAlister D.T. & Ferrel L. 2002. The role of strategic philanthropy in marketing strategy, *European Journal of Marketing*, 36: 689-705.

McGuire J.B., Sundgren A. & Schneeweis T. 1988. Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of Management Journal*, 31: 854–872.

McKinsey & Company 2015. *Charitable giving in the property and casualty insurance industry: An update*. New York: McKinsey & Company.

McWilliams A. & Siegel D. 2000. Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic*

Management Journal, 21: 603–609.

Michelini L. 2003. Strategie di Corporate Giving e cause-related marketing in Italia: tra benessere sociale e fini di business. *Congresso Internazionale "Le tendenze del marketing"*. Università Ca' Foscari Venezia, 28-29 Novembre 2003.

Mitchell R.K., Agle B.R. & Wood D.J. 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22: 853-886.

Morris R.I. & Biederman D.A. 1985. How to give away money intelligently. *Harvard Business Review*, 63: 86-91.

Muller A.R., Pfarrer M.D. & Little L.M. 2014. A theory of collective empathy in corporate philanthropy decisions. *Academy of Management Review*, 39: 1–21.

Nielsen Media Research 2002. *Cause Related Marketing*, Roma: Fondazione Sodalitas.

Peloza J. 2009. The challenge of measuring financial impacts from investments in corporate social performance. *Journal of Management*, 35: 1518–1541.

Perrini F. & Tencati A. 2011. La responsabilità sociale d'impresa: strategia per l'impresa relazionale e innovazione per la sostenibilità. *Sinergie Italian Journal of Management*, 77: 23-43.

Petrenko O.V., Aime F., Ridge J. & Hill A. 2016. Corporate social responsibility or CEO narcissism? CSR motivations and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 37: 262–79.

Pharoah C. & Walker C. 2015. *The values of corporate giving: An overview of models and case studies*. London: Cass University Business School.

Pittèri D., Picucci S. & Villani R.M. 2002. *Cause related marketing. Agire competitivo dell'impresa e nuovo mercato*, Milano: FrancoAngeli.

Porter M.E. & Kramer M.R. 2002. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80: 56–69.

Post J.E., Preston L.E. & Sauter-Sachs S. 2002. *Redefining the corporation: Stakeholder management and organizational wealth*. Stanford: Stanford University Press.

Rangan K., Chase L. & Karim S. 2015. The truth about CSR. *Harvard Business Review*, 93: 40–49.

Roberts R. 1992. Antecedents of corporate social responsibility disclosure: An application of stakeholder theory. *Accounting, Organizations and Society,* 17: 595–612.

Sacconi L. (ed.) 2005. *Guida critica alla responsabilità sociale e al governo di impresa*, Roma: Bancaria editrice.

Saiia D.H. 2002. Philanthropy and corporate citizenship: Strategic philanthropy is good corporate citizenship. *Journal of Corporate Citizenship*, 1: 57–74.

Saiia D.H., Carroll A.B. & Buchholtz A.K. 2003. Philanthropy as strategy. *Business & Society*, 42: 169–201.

Schwartz M.S. & Carroll A.B. 2003. Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13: 503–530.

Seifert B., Morris S.A. & Bartkus B.R. 2003. Comparing big givers and small givers: Financial correlates of corporate philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 45: 195–211.

Sen S. & Bhattacharya C.B. 2001. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38: 225–243.

Siltaoja M. (2006). Value Priorities and Combining Core Factors Between CSR and Reputation - A Qualitative Study. *Journal of Business Ethics*, 68: 91–111.

Varadarajan P.R. & Memon A. 1998. Cause-related marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy. *Journal of Marketing*, 52: 58-74.

Wang H. & Qian C. 2011. Corporate philanthropy and corporate financial performance: The roles of stakeholder response and political access. *Academy of Management Journal*, 54: 1159–1181.

Werbel J.D. & Carter S.M. 2002. The CEO's influence on corporate foundation giving. *Journal of Business Ethics*, 40: 47–60.

Wu M.W. & Shen C.H. 2013. Corporate social responsibility in the banking industry: Motives and financial performance. *Journal of Banking and Finance*, 37: 3529–3547.

Zhang R., Zhu J., Yue H. & Zhu C. 2010. Corporate philanthropic giving, advertising intensity, and industry competition level. *Journal of Business Ethics*, 94: 39–52.

Zimmeck M. & Pharoah C. 2015. *The Values of corporate giving: An update on key figures and trends*. London: Cass Business School.

www.corporateregister.com

www.fondazioneprosolidar.org

Responsabile del progetto: Carlo Capoccioni, Responsabile Ufficio relazioni culturali ABI

Ricercatore per ABI: Giovanni Porcari, Ufficio relazioni culturali