

# Governance e filantropia strategica nelle Fondazioni: la via italiana tra determinismo e solidarismo

Giacomo Boesso  
Fabrizio Cerbioni  
Università degli Studi  
di Padova

## Abstract

L'attività di erogazione effettuata dalle Fondazioni a favore di iniziative sociali e di welfare, in Italia come all'estero, rappresenta un insostituibile intervento sussidiario rispetto ai sempre più limitati fondi pubblici. Alla maggiore rilevanza di questi fondi privati si associa, inevitabilmente, un crescente interesse verso gli enti di erogazione e la richiesta di procedure efficaci e trasparenti quando questi procedono, nell'ambito della filantropia istituzionale, a finanziare i progetti più meritevoli espressi dagli operatori del cosiddetto terzo settore o a promuovere proprie iniziative per soddisfare direttamente specifici bisogni locali. Intervistando i membri

dei Consigli di Amministrazione questo paper evidenzia una sostanziale condivisione ed adozione dei modelli d'intervento filantropico multifase di matrice anglosassone, supportati da attività di governo deterministiche ma anche da importanti elementi solidaristici tipici della tradizione filantropica Italiana. Si delinea, pertanto, un modello di filantropia nazionale con marcati elementi di originalità, in grado di creare valore sociale qualora implementato da soggetti di governo consapevoli del ruolo di professionisti del terzo settore che sono chiamati ad interpretare per essere concretamente agenti del cambiamento sociale.

## Keywords

Filantropia strategica  
Governance  
delle Fondazioni  
Fondazioni  
d'erogazione

## Obiettivi

Partendo dall'assunto che ogni Fondazione definisce in piena libertà i modelli di intervento e le attività di governo, non esiste infatti in letteratura un modello vincente per tutti i possibili contesti, l'analisi condotta offre dei riferimenti concreti in merito ai processi di "governance" valutati come più utili e soddisfacenti da quei soggetti decisori che dichiarano una maggiore condivisione ed efficacia della filantropia strategica, consentendo di esplorare la domanda di ricerca: "quale governo per un maggiore impatto sociale?"

## Risultati

La ricerca empirica presentata nelle sue prime risultanze costituisce un esercizio di analisi su dati soggettivi e di opinione di un campione ristretto, ma molto qualificato, di decision maker della nostra filantropia istituzionale. In particolare, si è osservato che i modelli multifase di intervento, come proposti dalla filantropia strategica di matrice anglosassone, sono maggiormente sviluppati in presenza di:

- Un'azione di governo in grado di qualificare la Fondazione come un filantropo più sofisticato rispetto all'agilità ed alla dinamicità di singoli donatori individuali.
- Un'attività di pianificazione che consenta alla Fondazione di erogare delle risorse come se si trattasse di un "seme" su cui poi far germogliare una più complessa progettualità sociale.
- Consiglieri e amministratori attivi sul territorio per supportare la partecipazione civile e l'associazionismo sociale di altri soggetti privati.
- La concreta possibilità di valutare in maniera consapevole e per quanto possibile oggettiva l'impatto degli interventi finanziati.
- Un livello di contabilità analitica molto dettagliato con strumenti manageriali, quali il budget, declinati a livello di singolo intervento.

## Originalità

I modelli multifase d'erogazione e le variabili di governo segnalate come il giusto supporto impongono agli uffici di presidenza uno sforzo non banale nell'organizzare ed esprimere una progettualità condivisa e pluriennale. Le indicazioni fornite dai rispondenti ai questionari delineano, infatti, una combinazione di elementi fortemente deterministici ed aziendali (pianificare, valutare e analizzare) congiuntamente ad elementi solidaristici (supportare).

## Bibliografia

Boesso G., Cerbioni F., Menini A., Parbonetti A. (2016), "The Role of the Board in Shaping Foundations' Strategy: An Empirical Study", *Journal of Management and Governance*, forthcoming.

Kania J., Kramer M., Russel P. (2014), "Strategic Philanthropy for a Complex World", *Stanford Social Innovation Review*, Summer: 26-37.

Porter M., Kramer M. (1999), "Philanthropy's New Agenda: Creating Value", *Harvard Business Review*, 12: 121-130.

## Design, metodologia, approccio

Utilizzando le opinioni di 144 soggetti decisori nelle Fondazioni (Presidenti, Vicepresidenti, Consiglieri negli organi di Indirizzo e di Amministrazione, Responsabili di progetti) il progetto di ricerca qui presentato ha verificato sotto il profilo empirico le relazioni osservabili tra i principali modelli di filantropia istituzionale proposti dalla letteratura, le attività di governo e le prestazioni delle Fondazioni. Questa rapporto si pone l'obiettivo di fornire agli operatori del settore degli originali spunti di riflessione analizzando il grado di condivisione ed adozione delle pratiche di filantropia strategica suggerite dalla bibliografia e dalla prassi internazionale.

Il quadro teorico di riferimento adottato descrive l'attività filantropica istituzionale come originata da processi di governo che possono essere, vicendevolmente, più deterministici, pianificare e controllare, o più solidaristici, incentivare e supportare. La metodologia utilizzata ricerca le associazioni più significative di questi diversi approcci con il modello d'intervento multifase predominante nella letteratura anglosassone e così articolato:

1. selezione ex ante dei migliori beneficiari;
2. ricerca di ulteriori finanziatori e partner di progetto;
3. sviluppo in itinere della progettualità a fianco dei beneficiari per aumentarne le prestazioni;
4. verifica ex post di risultati ed impatti per influenzare l'agenda sociale di tutti gli operatori del settore ed aumentare la scala e le dimensioni degli interventi di successo.

## Dati

